



L'impact des informations qualitatives sur la constitution de la confiance dans la relation banque-PME : le cas du Liban

Rabih El-Cheikh Ali

► To cite this version:

Rabih El-Cheikh Ali. L'impact des informations qualitatives sur la constitution de la confiance dans la relation banque-PME : le cas du Liban. Gestion et management. Université de Bretagne occidentale - Brest, 2014. Français. NNT : 2014BRES0016 . tel-01357153

HAL Id: tel-01357153

<https://theses.hal.science/tel-01357153>

Submitted on 29 Aug 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE / UNIVERSITÉ DE BRETAGNE OCCIDENTALE

sous le sceau de l'Université européenne de Bretagne

pour obtenir le titre de

DOCTEUR DE L'UNIVERSITÉ DE BRETAGNE OCCIDENTALE

Présentée par

Rabih EL-CHEIKH ALI

Préparée à Brest - Laboratoire ICI

Equipe " Entrepreneuriat TPE/PME"

L'impact des informations qualitatives sur la constitution de la confiance dans la relation Banque-PME: le cas du Liban

Thèse soutenue le 07 octobre 2014
devant le jury composé de :

Robert PATUREL, Professeur Emérite,
Université de Bretagne Occidentale / *Co-
directeur de thèse*

Thierry LEVY-TADJINE, Maître de
conférences HDR, Université Paris 8,
Professeur à l'Université Saint Joseph,
Beyrouth, Liban / *Co-directeur de thèse*

Hadj NEKKA, Maître de conférences HDR,
Université d'Angers / *Rapporteur*

Jean-Laurent VIVIANI, Professeur des
universités, Université de Rennes 1 /
Rapporteur

Bertrand SOGBOSSI, Professeur des
universités, Université d'Abomey-Calavi,
Benin / *Suffragant*

***« L'université n'entend donner ni approbation ni improbation
aux opinions émises dans cette thèse; ces opinions doivent être
considérées comme propres à leur auteur »***

*A ma très précieuse et rarissime Hager
A mes petites princesses gracieuses
Karen & Réna*

Remerciements

Passionnant, émouvant et obnubilant, ce travail de thèse symbolise un grand investissement personnel. Merci Dieu de m'avoir donné la vie, la force, la patience et l'énergie pour l'achever.

Il n'aurait sans doute jamais vu le jour sans la présence, l'intervention et le soutien de plusieurs personnes que je tiens à remercier de tout mon cœur.

Mes premières pensées se dirigent naturellement vers mes deux directeurs de thèse pour avoir accepté d'accompagner et de guider mon travail et d'en assurer la direction. Tout d'abord, le Professeur Robert Paturel qui, malgré l'éloignement et les contacts espacés et déconnectés, souvent par voie Skype ou mails, n'a jamais cessé de me faire confiance. Je le remercie pour sa disponibilité, sa rigueur et ses conseils avisés.

Je remercie également le Professeur Thierry Levy-Tadjine, non seulement d'avoir encadré cette recherche, mais aussi de son entier encouragement et pour sa patience témoignés pendant ces années. Je lui sais gré de tout ce que j'ai appris à son contact jusqu'à l'aboutissement de ce travail doctoral.

Je remercie chaleureusement les Professeurs Bertrand Sogbossi, Jean-Laurent Viviani et Hadj Nekka pour avoir accepté de participer au jury de thèse et de se consacrer à l'évaluation de mon travail. Merci pour leurs réflexions qui motiveront et guideront mes démarches subséquentes.

Mes remerciements s'adressent également au personnel administratif de l'Université de Bretagne Occidentale, de l'Institut d'Administration des Entreprises de Brest et à l'équipe du laboratoire ICI pour leur accueil chaleureux et leur assistance. Je pense tout particulièrement à Véronique Ziegler et Cécile Morinière.

La distance géographique qui me sépare de mon laboratoire ne m'a pas permis de multiplier les contacts. Je remercie tous les chercheurs qui m'ont accordé du temps pour échanger et me conseiller sur des thèmes ou des ouvrages, en particulier Stéphane Foliard et Mazen Gharsalli.

Je suis très reconnaissant à l'ensemble des chargés de clientèle et dirigeants des banques enquêtées qui ont bien voulu participer à l'éclaircissement de nos questions lors des deux

phases exploratoires et confirmatoires. Merci de m'avoir ouvert les portes de votre organisation, pour votre temps précieux et votre franchise.

J'adresse mes plus amicales pensées à tous ceux qui ont facilité mon travail en me faisant profiter de leurs réseaux pour que je puisse accéder au terrain de ce travail doctoral, notamment M. Abdul Karim Kreidieh et M. Khalil Assaf.

Mes pensées vont enfin à ma famille pour avoir éprouvé d'être sacrifié aussi longtemps par ce travail de thèse. Je ne peux que lui exprimer ma reconnaissance pour son soutien et son encouragement inconditionnels. Un immense merci à ma mère pour son soutien affectif constant.

Un grand Merci à ma compagne, Hager qui sait tout comprendre avant même que j'y pense, y compris mes silences, et à mes deux filles, Karen & Réna qui ont été les premières supportrices de leur Papa.

Sommaire

Introduction générale	8
Première partie : Fondement théorique de la recherche : le financement bancaire des PME dans le contexte libanais.....	28
Chapitre 1: L'analyse économique de la relation Banque-Entreprise et le problème de l'asymétrie d'information	30
1.1. Les risques liés au financement des PME	32
1.2. Opportunisme et gestion de la relation	36
1.3. La relation Banque-PME et la nature de l'information.....	50
1.4. Les caractéristiques de la banque et la nature de l'information	67
Chapitre 2: Le financement bancaire des PME au Liban et les déterminants de la confiance.....	77
2.1. Le contexte de la relation Banque-PME au Liban : un défi économique	78
2.2. L'encastrement de l'entrepreneur dans des réseaux sociaux marqués par la proxémie.....	107
2.3. La décision de financement : une question de confiance.....	127
Conclusion de la première partie	155
Deuxième partie : Cadre méthodologique et résultats de la recherche : la constitution de la confiance en matière de financement bancaire des PME libanaises.....	157
Chapitre 1: Le chargé de clientèle face à l'opacité informationnelle.....	158
1.1 La méthodologie de recherche	159
1.2 La phase empirique confirmatoire	174
1.3. L'expérience du chargé de clientèle et les facteurs institutionnels	187
Chapitre 2: Vers une modélisation de la relation Banque-PME basée sur la confiance	199
2.1. L'influence contextuelle et personnelle	201
2.2. L'influence passionnelle et relationnelle	223
Conclusion de la deuxième partie	253
Conclusion générale.....	262
Bibliographie.....	271
Annexes	303

Introduction générale

Introduction générale

Les Petites et Moyennes Entreprises jouent un rôle prépondérant dans le développement des économies des pays. Elles constituent une source majeure de création d'emplois, de revenus et de recettes. Pour leur développement, elles ont besoin de moyens de financement. Or, elles sont confrontées à des problèmes et difficultés qui sont tributaires de leurs spécificités propres : une taille modeste, une gestion centralisée voire personnalisée, un rôle décisif et polyvalent du dirigeant, etc. Ces particularités sont à l'origine de l'opacité informationnelle des PME qui est la conséquence directe de la réticence des banques à leur accorder des crédits.

Au vu des nombreuses crises économiques et politiques internes de notre pays qui est d'ailleurs très affecté par les tensions du printemps arabe et, surtout, dernièrement par la crise syrienne, le taux de croissance ne représente au Liban que 0.5% en 2012, avec un taux de chômage de 8,8%¹. L'économie libanaise qui s'est dégradée depuis l'assassinat du premier ministre Rafic Hariri, en février 2005, est composée principalement de PME. Ce tissu, pour la plupart familial, joue un rôle de plus en plus important dans la croissance et le développement économique du pays, en représentant plus de 80% de la production nationale. Sur 176279 entreprises libanaises, 90% ont moins de 5 salariés et seulement 1% en ont plus de 1000².

C'est dire à quel point il est important de s'intéresser à ces entreprises largement majoritaires et de les aider à obtenir un financement pour améliorer leur croissance et pour créer plus d'emplois, surtout que les entreprises libanaises sont souvent omniprésentes sur les marchés arabes régionaux aussi bien qu'au Liban.

Parallèlement et depuis plusieurs décennies, le secteur bancaire libanais fut l'un des points forts de l'économie libanaise grâce à son dynamisme et à une législation financière favorable. Le financement des PME constitue d'ailleurs une part très importante de l'activité de ce secteur.

Face à la multiplication et à la diversification des banques libanaises d'une part, et à l'importance des PME d'autre part, nous avons trouvé très intéressant de traiter la question

¹ Selon une étude de l'Organisation Internationale de Travail (OIT) fondée sur une enquête de l'administration libanaise des statistiques menée en 2007.

² Recensement de l'Administration Centrale des Statistiques (2004), (http://www.cas.gov.lb/Newsrep_ar.asp).

relative au financement bancaire des PME en se focalisant sur la relation Banque-Entreprise et les difficultés qui freinent l'accès à ce type de financement indispensable pour leur développement.

La construction de notre sujet de recherche sera présentée dans ce travail sous la forme d'une question à partir de laquelle nous percevrons la réalité sous-jacente au phénomène que nous souhaitons étudier, à savoir le financement bancaire des PME dans le contexte libanais.

Plus généralement, ce sujet concerne les difficultés de financement des entreprises de petites tailles. Selon la littérature financière, ces entreprises se caractérisent par un risque de défaut de paiement très élevé, par un accès limité aux différentes sources de fonds en raison de leur opacité et par une difficulté pour tirer de leur part une information fiable et transparente. L'ensemble de ces difficultés créent une certaine réticence de la part des entrepreneurs à demander un crédit bancaire.

Plusieurs éléments peuvent ainsi nous interpeller en tant que chercheur quant au vrai rôle des banques libanaises en matière de financement d'une part, et aux difficultés qui entourent les PME en matière d'obtention de financement d'autre part. Ils nous mettent devant un certain nombre de questions qui nous obligent à opérer des arbitrages pour formuler une problématique.

Notre travail va permettre d'avoir une meilleure compréhension d'un moment clé, d'une étape importante dans la vie des PME à savoir la décision bancaire d'octroi de crédits. Il s'agit d'un sujet non encore traité au Liban et présentant des zones d'ombres qu'il serait intéressant d'éclairer à travers les rôles que jouent les deux acteurs (Banques-Entreprises). *Nous mettrons l'accent sur les différents critères de décision d'octroi du crédit bancaire.*

Notons que les TPE au Liban restent toujours dans l'ombre des PME, vu les critères de taille que nous exposerons ultérieurement, ce qui nous amène, pour l'instant, à les mélanger et les associer dans notre champ de recherche.

En effet, les structures organisationnelles, les comportements stratégiques ainsi que les performances économiques et financières des PME et des TPE sont très similaires et seules des différences quantitatives sont susceptibles d'apparaître entre ces deux types d'organisations.

Avant d'aborder les thèmes du financement bancaire, il serait intéressant de discuter la notion de l'entrepreneuriat, point de départ de la création des PME.

Appartenance des PME au champ de l'entrepreneuriat

L'entrepreneuriat (*entrepreneurship*) est un domaine qui intéresse depuis des années de nombreux pays et qui va au-delà de la seule création des entreprises. À ce stade, le financement bancaire des PME est devenu l'un des principaux obstacles que peuvent affronter les entrepreneurs.

Verstraete et Fayolle (2005) définissent l'entrepreneuriat comme étant « *l'initiative portée par un individu (ou plusieurs individus s'associant pour l'occasion) construisant ou saisissant une opportunité d'affaires (du moins ce qui est apprécié ou évalué comme tel) dont le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire, par l'impulsion d'une organisation pouvant faire naître une ou plusieurs entités, et créant de la valeur nouvelle (plus forte dans le cas d'une innovation) pour les parties prenantes auxquelles le projet s'adresse* ». Il est à noter que pour Paturel (2007), il peut y avoir entrepreneuriat en cas d'économie de destruction de valeur (notamment dans les cas de reprise d'entreprises en difficultés).

La littérature académique entrepreneuriale relative aux PME ou au financement bancaire de ces entrepreneurs semble relever certaines difficultés. Pour Fayolle (2003), la création d'entreprise est une possible réponse au chômage, même si cette réponse est imparfaite et fait abstraction de la nature des emplois qui seront créés et de leur pérennité. En effet, d'après Ferrier (2002), cette dernière suppose des moyens de financement suffisants que les PME envisagent de manière ponctuelle et non pas comme une tactique faisant partie de la stratégie globale de l'entreprise. Ce comportement qui se caractérise par un manque de préparation et d'anticipation de la part de l'entrepreneur a engendré une certaine réticence des banques en matière de financement des PME. Par conséquent, l'idée principale est l'amélioration du concept de la pérennité de l'entreprise en lui fournissant un financement suffisant.

Le développement de l'accompagnement des porteurs de projet répond aussi à cette notion. Faisant l'objet de nombreux travaux, cet accompagnement, plus ou moins orienté sur des publics spécifiques tels que l'entrepreneur immigré (Levy-Tadjine, 2004), les femmes (Lebegue, 2011), les chômeurs (Vallat, 2002), les jeunes, permet d'améliorer le suivi individuel des projets et il est sans doute à l'origine de la baisse des défaillances constatées.

Les risques liés aux PME concernent autant la pérennité de l'entreprise que sa rentabilité. Selon Berryman (1983), la cause première de défaillance d'une PME est un défaut de gestion ayant deux origines : le manque de compétences qui explique la frilosité des banques à prêter

à des entrepreneurs qu'elles savent non spécialistes, et le manque de capitaux à court et moyen terme, ce qui peut mettre cette fois les banques en cause.

Bien évidemment, cette frilosité n'est pas sans fondements puisque les banques n'ont aucun intérêt à limiter leur activité commerciale liée au financement des entreprises qui contribue à leur croissance.

La croissance des PME est le reflet des attentes de l'entrepreneur et de son niveau de satisfaction à l'instant « t ». Tout dépend des attentes personnelles du propriétaire-dirigeant et de ses motivations. Cette croissance entraîne, pour les petites entreprises, des bouleversements mis en évidence par de nombreux auteurs (Sammut, 2003).

En général, les PME sont caractérisées par une gestion basée sur les relations interpersonnelles qui favorisent le renforcement de liens avec les clients, les partenaires et, entre autres, le banquier.

Torrès (2004) évoque la thèse d'une croissance bornée dans les petites entreprises ou le refus de la croissance. Ce refus s'explique par l'attachement de l'entrepreneur à son entreprise et par la volonté de son contrôle total. Or, pour Wiklund et al. (2003), l'entrepreneur peut penser que doubler la taille de son entreprise aura un impact réduit sur sa rentabilité et un fort impact négatif sur sa satisfaction au travail.

Cependant, la relation que l'entrepreneur noue avec la valeur captée par son entreprise (Paturel, 2007) est également un élément susceptible d'expliquer l'attitude face à la croissance. La valeur captée représente d'un côté la valeur nouvelle née de l'entreprise mais également la capacité de l'entreprise à éviter une disparition ou une perte de cette valeur, notamment dans le cas de la reprise d'une entreprise.

Bruyat (1993) définit l'entrepreneuriat autour de deux concepts : Le changement pour l'individu et la création de valeur nouvelle.

Selon l'auteur, « *Il peut y avoir création de valeur sans pour autant qu'il y ait de création de valeur nouvelle :*

Il s'agit par exemple de continuer une activité existante, sans modifier de manière significative et à court et moyen terme les marchés servis, les fonctions commercialisées ou les modes de production ; d'un point de vue externe, rien ne s'est réellement passé, il n'y a pas de changement.

Une valeur additionnelle peut être créée au travers de la création d'une nouvelle organisation ou à l'intérieur d'une organisation existante ; cette valeur est plus ou moins importante : il y a peu de chose en commun entre le processus de création et de développement d'une activité nouvelle à fort potentiel de croissance et la création d'un petit commerce saisonnier.

Enfin cette création de valeur peut se faire par l'exploitation d'une innovation ».

Les travaux de Paturel (2006, 2007) ont abouti à déterminer le terme valeur comme une notion qui représente aussi bien les revenus de l'entrepreneur, la rémunération des acteurs parties prenantes, le confort des consommateurs ou le développement économique et social d'un territoire ou de la société au sens large, sans que cette valeur ne représente forcément un progrès.

Le changement pour l'individu concerne les modifications opérées en lui par la préparation de l'acte entrepreneurial et les engagements qui en résultent. Pour Paturel (2006), entreprendre correspond à un état d'esprit dans lequel un individu, ou une équipe, accepte de prendre des risques par la prise d'initiatives bousculant une manière de vivre, dans l'optique d'améliorer une situation personnelle ou d'apporter une amélioration à la situation des parties prenantes du projet.

Pour l'entrepreneur, accepter le changement (nouveau métier, nouveau statut, savoir-faire, implantation...), c'est subir le risque qui en résulte.

Enfin, c'est l'importance permanente du changement et des efforts relatifs à la captation de valeur qui détermine le caractère entrepreneurial persistant (Bruyat, 1993).

Face au risque subi par l'entrepreneur, il y a le risque à accepter par le banquier. La relation entre les deux acteurs se détermine selon un compromis entre les possibilités de croissance et les moyens à mettre en œuvre pour la financer.

Au vu de ces préoccupations pour la croissance des PME et avec un raisonnement de gestionnaire, il paraît nécessaire et justifié de se focaliser sur le financement bancaire des PME comme thème de recherche, pour tenter de concevoir et d'approfondir notre compréhension de ce phénomène et de ses spécificités si complexes.

Nous avons opté pour la structuration de notre introduction en trois temps. D'abord, nous discuterons le financement bancaire des PME libanaises en tant que thème de recherche.

Nous mettrons rapidement l'accent sur les différentes visions adoptées par les chercheurs afin de faire émerger notre thème de recherche (0.1.).

Dans un deuxième temps, nous exposerons le contexte et l'objet de cette recherche en précisant notre problématique (0.2).

Le troisième volet de cette introduction sera dédié à la présentation de l'architecture de ce travail, à partir de notre positionnement épistémologique et méthodologique, avant de décrire l'articulation générale de nos réflexions (0.3.).

0.1. Le financement bancaire des PME : émergence d'une thématique de recherche

L'économie libanaise est une économie fortement intermédiée et le rôle des banques dans le financement des PME³ n'est plus à prouver. Or, l'insuffisance des renseignements de base sur les PME est un obstacle majeur à leur financement. Cette insuffisance sur la situation générale de l'entreprise influence significativement les conditions d'accès aux ressources financières des PME. La relation Banque-PME souffre en conséquence d'un certain décalage informationnel.

Le sujet central de notre travail porte sur les difficultés de financement bancaire des entreprises de petite taille qui, selon la littérature financière, se caractérisent par un accès limité aux différentes sources de fonds dû à leur structure opaque. Cette opacité, comme base de l'imperfection informationnelle entre la banque et la PME, conduit à un risque et un phénomène qui est le rationnement de crédits par les banques.

Afin de réduire cette opacité et par conséquent éviter ce risque, l'instauration de relations plus étroites de long terme, permettant de renforcer la qualité d'informations (Berger et Udell, 2002), devient une base essentielle à l'établissement d'un réseau de confiance entre les deux parties.

Pour améliorer l'accès des PME au financement bancaire, la recherche académique met en évidence l'enjeu de l'établissement d'une relation de confiance entre les dirigeants de ces entreprises et les chargés de clientèle des établissements de crédit. Cette relation est, au sens

³ Au Liban, la seule loi qui esquisse une définition quantitative des PME considère comme PME toute entreprise employant au plus 20 salariés.

Un récent rapport préparé par Kafalat (une société financière libanaise d'intérêt public destinée à aider les PME/TPE à accéder au financement des banques commerciales) suggère que si l'on devait appliquer la définition européenne des PME au Liban, on pourrait en déduire que les PME libanaises comptent pour 95% du tissu industriel.

de Gambetta (1988), nécessaire dès que les hypothèses d'information parfaite ne fonctionnent plus.

L'objectif de ce travail est de proposer, à partir d'une revue de littérature, un cadre théorique qui pousse la PME et la banque, au Liban, à maintenir une relation sociale de financement basée en premier lieu sur la qualité d'information. D'après Granovetter (1995), la relation «Banque-Entreprise» passe obligatoirement par un renforcement de la qualité de l'information comme base indispensable à la constitution d'un réseau de confiance entre les deux parties.

Après cet exposé succinct sur les enjeux de la question, nous visons à identifier les différents facteurs permettant de développer la confiance pour faciliter l'accès aux crédits bancaires des PME libanaises.

En effet, la justification de financement des PME ne se limite pas à une simple justification objective, mais dépend aussi d'autres aspects tant subjectifs qu'intersubjectifs. Il est à noter que les réseaux et les interactions sociales, au Liban, jouent un rôle de très haut niveau dans l'influence de la confiance dans la démarche de financement bancaire, surtout que ce petit pays est très hétérogène (la diversité religieuse et ethnique y est notablement remarquable).

Face au risque indissociable de la dimension personnelle qui domine cette relation Banque-PME, et à la frilosité des banques à l'égard du financement des entreprises les plus opaques, il nous paraît important de mettre la lumière sur cette dimension humaine du financement bancaire des PME afin de surmonter les difficultés d'accès de ces entreprises aux ressources financières externes. Notre idée est de se focaliser sur le type d'information à collecter par les banquiers et sur son rôle dans l'établissement de la confiance entre les deux acteurs.

0.2. La construction de la problématique et la question de recherche

Notre étude a été menée en deux phases distinctes : une phase d'analyse conceptuelle qui inscrit la recherche dans le cadre des théories des conventions et de la confiance, et une phase d'analyse spatiale qui renvoie à l'étude du comportement des chargés de clientèle en matière de financement bancaire des PME dans le contexte libanais. Dans les deux cas, les recherches qui commencent juste à se développer et la faiblesse académique des travaux confèrent à notre problématique un enjeu d'actualité.

Pour mieux renforcer notre modèle de recherche, nous avons mené une étude exploratoire qui nous a servi à finaliser notre problématique et à légitimer notre approche théorique. En

s'appuyant sur les résultats de cette étude exploratoire et sur les analyses menées à travers l'étude théorique, nous postulons que l'information du type « *Soft* » n'est pas neutre à l'égard de la constitution de la confiance entre les chargés de clientèle et les chefs d'entreprises.

L'objet de notre recherche est d'examiner le rôle des informations qualitatives du type « *Soft* » dans l'octroi de crédits aux PME. Cet objet de recherche doit se traduire par des questions qui en sont « une expression plus précise et opératoire » (Allard-Poesi et Maréchal, 2007).

A cet égard, nos perspectives s'inscrivent dans la volonté de mettre en exergue un ensemble de questionnements qui s'articulent autour de certains points qui entourent le projet de financement bancaire des PME dans le contexte libanais.

Après une revue de la littérature sur le financement bancaire des entreprises, et sur les différents facteurs permettant de développer la confiance pour faciliter l'accès des PME aux crédits bancaires, beaucoup de questions que nous nous sommes posées ont reçu des réponses théoriques. Mais la connaissance des composantes et des déterminants de l'accès au financement des PME libanaises, est restée insuffisante. Ainsi, dans ce contexte, une étude empirique exploratoire a été menée. Cette phase préliminaire nous a permis de mettre en évidence une approche théorique de la relation Banque-PME et de formuler les trois questions de recherche qui suivent.

La première question concerne les difficultés de financement des entreprises de petite taille, qui, selon la littérature, se caractérisent par leur opacité et la difficulté d'en tirer des informations fiables et pertinentes.

Nous avons appris, suite à la phase exploratoire, que les petites entreprises cachent souvent des informations privilégiées par le chargé de clientèle. Ce dernier joue un rôle incontournable dans le processus de génération de ces informations. Ainsi, nous nous interrogeons sur l'influence du type d'information dans le financement bancaire des PME. Notre première question peut donc être formulée de la façon suivante :

Dans quelle mesure le type d'information fournie peut-il faciliter l'accès au financement bancaire des PME libanaise ?
--

La deuxième question porte sur les déterminants de la constitution de la confiance entre un chargé de clientèle et un emprunteur face aux contraintes informationnelles.

La phase exploratoire nous a appris plusieurs choses :

Premièrement, le renforcement de la qualité de l'information est un facteur essentiel à la constitution de la confiance entre les deux parties. De ce fait, notre deuxième interrogation se présente ainsi :

Quel est l'impact des informations qualitatives du type « *Soft* » sur la génération de la confiance entre les parties prenantes (conseiller bancaire et entrepreneur) en matière de financement des PME libanaises ?

Deuxièmement, la nature, la qualité et la fréquence des relations et des interactions mutuelles entre les parties facilitent, développent et déterminent le niveau de la confiance. Notre troisième question est ainsi formulée :

Quel est l'effet des interactions entre le porteur de projet et le chargé de clientèle sur l'émergence de la confiance ?

Notre objectif se situe, dans un premier temps, dans une meilleure perception du phénomène étudié, basée sur une interprétation complète et réaliste de l'impact des informations qualitatives sur la génération de la confiance en matière de financement des PME libanaises. L'importance des variables qualitatives nous invite à une certaine prudence dans notre positionnement et dans l'approche de nos résultats.

Pour trouver des éléments de réponses à ces questions, nous analyserons différents comportements des chargés de clientèle dans la prise de décision de financement. De ce fait, nous établissons un lien entre nos trois questions de recherche pour mettre en évidence une nouvelle approche en matière de financement et répondre à la question générale suivante :

Dans le cadre de la théorie de la confiance, les informations qualitatives permettent-elles d'expliquer le comportement des banques en matière de financement des PME libanaises ?

Cette problématique générale nous conduit à formuler plusieurs hypothèses que nous présenterons ultérieurement.

Pour répondre à notre question de recherche, nous proposons donc une étude empirique auprès d'un échantillon de chargés de clientèle. Dans ce qui suit, nous essayons de présenter notre contribution au travers des quatre chapitres qui composent cette thèse.

0.3. L'architecture et le design de la recherche

« *Le design de la recherche est la trame qui permet d'articuler les différents éléments d'une recherche : problématique, littérature, données, analyse et résultat* » (Royer et al., 2003, 139). Il s'agit donc d'exposer notre positionnement épistémologique de recherche ainsi que nos grands choix méthodologiques comme étape importante qui conditionne la production des connaissances, avant de présenter la démarche générale de production des connaissances adoptée.

0.3.1. Le positionnement épistémologique

Le travail d'un chercheur doit proposer des résultats visant à prédire, prescrire, comprendre ou expliquer. La connaissance de ces présupposés est un moyen « *de contrôler sa démarche de recherche, d'accroître la validité de la connaissance qui en est issue et de lui conférer un caractère cumulable* » (Séville et Perret in Thiétart R-A et coll, 2007, p.13).

Selon Wacheux (1996, p.38), « *L'épistémologie est une science des sciences ou une philosophie de la pratique scientifique sur les conditions de la validité des savoirs théoriques... Adopter une épistémologie, donc des guides pour l'action de recherche, permet de se démarquer des consultants, des dirigeants... Dans une logique de la découverte, ou dans une logique de la preuve, le chercheur réfléchit aux conditions de la formation de ses énoncés* ».

Pour asseoir la légitimité de notre recherche, nous exposons notre réflexion épistémologique en nous interrogeant sur la nature de la connaissance produite, comment est-elle engendrée, et quels sont sa valeur et son statut. Le tableau suivant rappelle les trois grands paradigmes épistémologiques.

Tableau 1: Les positions épistémologiques des différents paradigmes

	Positivisme	Interprétativisme	Constructivisme
Statut de la connaissance	Hypothèse réaliste Il existe une essence propre à l'objet de la connaissance	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte (interprétativisme et constructivisme modéré) ou n'existe pas (constructivisme radical).	
Vision de la réalité	Ontologie du réel	Phénoménologie du réel	
Nature de la connaissance produite	objective	subjective	
Nature de la réalité	Indépendance du sujet et de l'objet Hypothèse déterministe	Interdépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste	
Chemin de la connaissance	Statut privilégié de l'explication	Statut privilégié de la compréhension	Statut privilégié de la construction
Critère de validité	Vérifiabilité, Confirmabilité Réfutabilité	Idéographie Empathie (révélatrice de notre expérience vécue)	Adéquation Enseignabilité
Position de l'objet	Extérieure au processus de recherche	Intérieure au processus de recherche	Intérieure au processus de recherche

Source : adapté de Perret et Séville (pp.14-15 et 21) et Allard-Poesi et Maréchal (p.40) dans Thiétart R-A et coll. (2007).

Dans notre recherche, nous nous attachons aux déterminants de la décision bancaire de financement des PME au Liban. Ils représentent les objets de notre étude. Ils sont toutefois réunis par le biais des acteurs qui sont les chargés de clientèle. Ces derniers représentent les sujets de notre recherche.

Avant d'expliquer notre positionnement paradigmatique, nous allons chercher à comprendre notre vision de la réalité ainsi que le statut que nous attribuons à la connaissance. Dans notre démarche, la connaissance que nous souhaiterions produire est la conséquence de l'interaction entre les sujets étudiés et le chercheur.

Nous tenterons de décrire les différentes informations qualitatives et leur impact sur la constitution de la confiance à travers une construction des divers aspects via le modèle des « 3 E » de Paturel (1997) dont on connaît la valeur opérationnelle pour le chercheur et le praticien.

Pour les positivistes, la réalité existe en soi, elle possède une essence propre et elle a une ontologie. Le chercheur peut donc chercher à connaître cette réalité extérieure à lui. Le positivisme invoque donc le caractère objectif, avec la possibilité de juger la réalité préexistante. Les données que nous étudions concernent les avis des chargés de clientèle, suivant leur propre expérience. En dépit du caractère individuel et subjectif, nous considérons que ces données contiennent à notre égard des régularités objectives que nous allons dégager indépendamment des individualités.

Ensuite, concernant l'idée d'indépendance entre le sujet qui observe et expérimente la réalité (l'objet), c'est-à-dire l'indépendance du chercheur vis-à-vis de son objet de recherche, il ne sera pas facile de la défendre parce que l'observation est naturellement restreinte par ses limites cognitives. Ainsi, nous considérons que la réalité existe et qu'elle dispose d'un statut ontologique (Miles et Huberman, 2003), sans garantir ou reconnaître pour autant que cette réalité est immédiatement et parfaitement observable par le chercheur.

Cette indépendance de l'objet par rapport au sujet permet aux positivistes de poser le principe d'objectivité selon lequel l'observation de l'objet extérieur par un sujet ne doit pas modifier la nature de cet objet. Ce principe d'objectivité est défini par Popper (1991 : 185, cité par Girod Séville et Perret, 1999) comme suit : « *La connaissance en ce sens objectif est totalement indépendante de la prétention de quiconque à la connaissance ; elle est aussi indépendante de la croyance ou de la disposition à l'assentiment (ou à l'affirmation à l'action) de qui que ce soit. La connaissance au sens objectif est une connaissance sans connaisseur ; c'est une connaissance sans sujet connaissant* ».

L'idée d'objectivité et l'indépendance du chercheur à l'égard des acteurs observés conduit à un déterminisme certain. Néanmoins, ce déterminisme reste non absolu étant donné que les données sociales que nous étudions peuvent évoluer ou, au contraire, disparaître avec le temps.

En plus, dans le paradigme positiviste, le chercheur s'attache en toute indépendance à résoudre les insuffisances théoriques afin de pouvoir connaître la réalité sous-jacente. Les critères de validité qui distinguent les connaissances scientifiques sont : la vérifiabilité, la confirmabilité et la réfutabilité. Pour respecter ces critères, ce paradigme reconnaît la méthode hypothético-déductive, comme la seule logique qui permet d'avoir une reproduction objective de la réalité (Perret et Séville dans Thiétart R-A et coll., 2007).

Enfin, contrairement au constructivisme et à l'interprétativisme, l'approche positiviste considère que la position du chercheur se pose comme extérieure aux faits sociaux qu'il étudie.

Dans les autres paradigmes, interprétativisme et constructivisme, la réalité reste inconnaissable dans son essence puisqu'on n'a pas la possibilité de l'atteindre directement. Les constructivismes radicaux (Glaserfeld, 1988, cité par Girod Séville et Perret, 1999) affirment que cette réalité n'existe pas et parlent d'une invention de la réalité. Quant aux constructivistes modérés et interprétativistes, ils ne rejettent, ni n'acceptent l'hypothèse d'une réalité en soi. L'important, pour eux, est que cette réalité ne sera jamais indépendante de l'esprit, de la conscience de celui qui l'observe ou l'expérimente. En conséquence, la réalité (l'objet) est dépendante de l'observateur (le sujet). Elle est appréhendée par l'action du sujet qui l'expérimente. Dans ce cas, on parle d'une hypothèse relativiste qui s'oppose à l'hypothèse réaliste développée par les positivistes. Il n'y a donc pas de connaissance objective de la réalité. On ne peut que se la représenter, voire la construire.

Dans notre recherche, nous nous intéressons à observer et comprendre des actions et des comportements individuels dont la schématisation formelle n'est pas envisageable. Cependant, la dimension humaine dans ces actions laisse une part non négligeable à notre subjectivité.

À l'instar de Miles et Huberman (1991), nous pensons qu'il est difficile de revendiquer une neutralité absolue chez le chercheur en Sciences Sociales loin des effets personnels (anthropologiques). De même, notre perception de la réalité dépend parfois de l'interprétation de l'interviewé, ainsi que de notre interprétation personnelle, d'autant qu'une partie importante de notre étude se mesure sur la base des attitudes, jugements et croyances des locuteurs.

En plus, de par la nature du sujet, notre travail est soumis à une certaine ambiguïté ou même à un certain doute, ce qui nous incite à essayer de limiter au mieux ce doute afin de garder la crédibilité de nos résultats. Pour cela, notre positionnement épistémologique devra être cohérent avec notre volonté de protéger cette crédibilité. La littérature sur le sujet montre des résultats contradictoires qui justifient, à première vue, l'ancrage au sein du paradigme positiviste. Le peu de tests réalisés sur le rôle des informations qualitatives de type « *Soft* » dans la constitution de la confiance entre les parties prenantes, ont conduit à souligner la variété des impacts possibles et de leurs interactions. Parfois, les études menées qui traitent le

rôle de ces concepts soulèvent également des questionnements sur l'écart entre la définition théorique et sa mise en œuvre professionnelle. Il semblait donc intéressant de voir et d'écouter les chargés de clientèle en adoptant une démarche d'explication, caractéristique d'une approche positiviste, afin de corroborer nos résultats par rapport à la littérature.

Mais, même si nos présupposés se situent plutôt dans le cadre du positivisme, nous ne nous revendiquons pas de sa forme pure. Pour Miles et Huberman (2003, p.18), les limites entre les différentes postures sont parfois très floues.

Actuellement, vu notre statut de chargés d'affaires Entreprises, nous appartenons à ce milieu et nous avons certainement la chance de connaître notre sujet. Notre expérience nous permet d'expliquer, d'avancer et de bien vérifier les résultats tout en les mettant en articulation avec la littérature.

Dans cet esprit, la segmentation des paradigmes présentés comme incompatibles, nous a amené à une position pragmatique en suivant la voie de Miles et Huberman (1991) qui parlent de positivisme aménagé.

Opter pour un positivisme « aménagé » (Séville et Perret, p.31, dans Thiétart R-A, 2007), c'est admettre que la réalité a un statut ontologique, tout en reconnaissant des limites de son observation. De ce fait, il revient au chercheur de faire de son mieux, par la voie de son expérience, pour que ces limites n'affectent pas la qualité de ses résultats.

En définitive, nous adhérons à la conception mixte du « positivisme aménagé » telle qu'elle est formulée par Miles et Huberman (1991): « *Nous croyons que les phénomènes sociaux existent non seulement dans les esprits mais aussi dans le monde réel et qu'on peut découvrir entre eux quelques relations légitimes raisonnablement stables. Il est indubitable que ces phénomènes existent objectivement dans le monde en partie parce que les individus s'en font une représentation commune et reconnue de tous* » (dans Thiétart et coll., 2007).

0.3.2. Le positionnement méthodologique : une démarche hypothético-déductive

Afin de répondre à la question « Comment je cherche », Charreire Petit et Durieux (dans Thiétart et coll., 2007, p.58) distinguent deux grands processus de construction des connaissances : l'exploration et le test. Dans la démarche de l'exploration, le chercheur propose de nouveaux résultats théoriques dont l'intention est de créer de nouveaux concepts. Cette démarche consiste souvent en une méthode idiographique (Grawitz, 2000), revenant à analyser en profondeur quelques cas.

Dans la logique de test, le chercheur met les études théoriques ou méthodologiques à l'épreuve des données empiriques. Il s'agit de généraliser une proposition, voire, sous une forme stricte, de formuler des lois (méthode nomothétique ; Grawitz, 2000).

Toutefois, il est clair que le test constitue la finalité de notre recherche. En effet, la littérature relativement riche et les travaux antérieurs portant sur le financement des PME, ont contribué à guider notre réflexion vers l'élaboration d'hypothèses. Les variables explicatives que nous allons étudier ont, pour une grande part, déjà été utilisées dans divers contextes. Cependant, comme couramment en sciences de gestion, notre recherche comprend une certaine « dose d'exploration ».

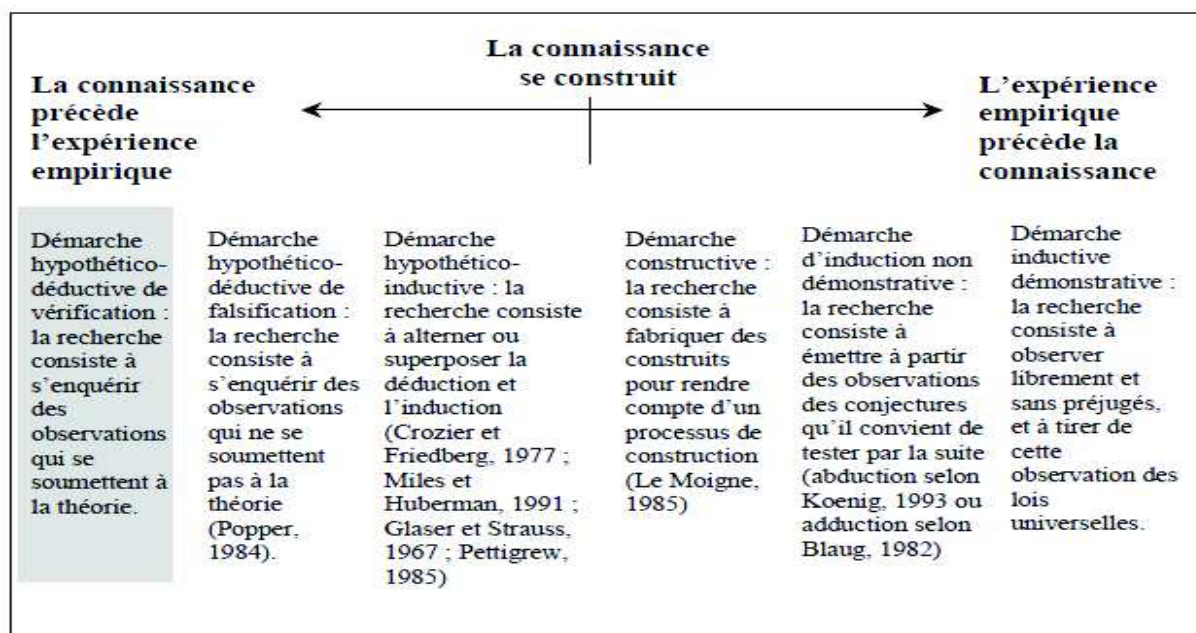
La démarche que nous suivons a nécessité, d'abord, un travail de construction théorique. En effet, la première question de recherche (voir page 15) suppose de conceptualiser l'accès au financement bancaire des PME par le biais du type d'information. Nous le verrons, cela nécessite de procéder à l'étude des informations qualitatives du type « *Soft* ». Conformément aux raisonnements de Baumard et Ibert (1999), les données mobilisées pour ce travail d'exploration seront qualitatives. Elles proviendront de l'étude approfondie du cas de 5 chargés de clientèle. L'exploration débouchera sur l'élaboration de construits nouveaux, désignant les différents types d'informations mobilisés et recherchés et construisant une certaine confiance entre l'emprunteur et le chargé de clientèle. Une démarche hypothético-déductive classique sera alors employée ; il s'agira de tester l'impact des informations qualitatives du type « *Soft* » sur la génération de la confiance entre les parties prenantes (conseiller bancaire et entrepreneur) en matière de financement des PME libanaises. Ce sont ces tests qui permettront de traiter la question n°2 et n°3 (voir page 16), en mettant à jour l'effet des interactions entre l'emprunteur et le chargé de clientèle sur l'émergence de la confiance. Pour cette phase de test, nous mobiliserons des données qualitatives sur un échantillon de 10 chargés de clientèle (autres que ceux interviewés dans la phase exploratoire). En résumé, notre recherche est principalement hypothético-déductive et mobilise des données qualitatives.

Afin de déterminer son positionnement méthodologique, le chercheur devra situer sa recherche dans une logique déductive ou inductive et selon un type quantitatif ou qualitatif. Le mode de raisonnement le plus fréquent combine, d'une part, déductif et quantitatif et, d'autre part, inductif et qualitatif. Cependant, toutes les combinaisons sont possibles (Bergadaà et Nyeck, 1992). Nous pouvons, par exemple, déterminer un modèle théorique en

se basant sur des tests empiriques avec des traitements statistiques (inductif quantitatif) ou encore soumettre un modèle préétabli à une validation selon des données qualitatives (déductif qualitatif).

La distinction entre déduction et induction dépend de la relation entre la théorie et les observations empiriques. L'expérience empirique peut précéder la théorie dans la production de la connaissance (démarche inductive) ou, au contraire, c'est la théorie qui précède tout en se servant des expériences empiriques pour vérifier la connaissance initiale (démarche déductive). La connaissance construite peut être aussi le fruit des interactions entre la théorie et les observations empiriques (démarche abductive).

Tableau 2: Relation entre la théorie et les observations empiriques



Source : Mbengue et Vandangeon- Derumez, 1999, p.6.

Dans une démarche hypothético-déductive, nous nous situons en amont des théories de la convention et de la confiance pour vérifier l'adéquation des PME libanaises à leurs hypothèses.

Toutefois, le contexte du Liban possède des caractéristiques spécifiques qui ne peuvent être testées à partir des données différentes. Ce modèle sera donc enrichi par une validation sur le terrain auprès de banquiers libanais. Il convient de souligner que cette démarche se veut confirmatoire (déductive) pour vérifier l'impact des variables significatives des modèles préliminairement proposés (Chebil, 2008 ; Foliard, 2010).

En effet, l'objectif recherché est de construire un modèle comprenant l'ensemble des facteurs susceptibles d'influencer l'accès au financement bancaire dans le contexte libanais. Ce modèle pourra être considéré comme un guide à l'attention des PME leur permettant de mieux comprendre les exigences des banques et de faciliter leur obtention de financement bancaire. Il aide également les gestionnaires à mieux identifier les difficultés de chaque partie et à trouver des solutions pour améliorer cette relation.

Le guide d'entrevue sera donc élaboré de façon à laisser l'ouverture nécessaire au chercheur pour appréhender la réalité telle qu'elle se présentera à lui.

En partant de ce qu'a dit Ferrary M. (1999) (*« le banquier accorde un crédit non pour satisfaire un ami emprunteur auquel il souhaite être agréable mais parce que leurs relations amicales lui ont permis d'obtenir suffisamment d'informations pour lever le risque d'aléa moral que représente tout emprunteur »*), nous avons procédé par entretiens semi-directifs auprès de chargés de clientèle.

Nous avons suivi une démarche en trois étapes. Dans un premier temps, nous avons identifié un cadre théorique qui nous semblait adapté à notre problématique de recherche.

Dans un deuxième temps, nous avons identifié les facteurs explicatifs du financement bancaire des PME libanaises. Nous avons alors formulé un corps d'hypothèses.

Dans un troisième temps, nous avons testé de manière empirique nos hypothèses de recherche formulées afin de vérifier leur validité.

La présentation de ce travail sera annoncée dans la section suivante

0.3.3. L'architecture de la recherche et la thèse défendue

Pour répondre à nos questions de recherche, ce travail s'articule autour de deux grandes parties. La première partie qui participe à la délimitation de notre objet de recherche, est consacrée au cadre théorique et est divisée en deux chapitres. Dans le premier chapitre, nous nous focalisons sur la relation Banque-PME et sur le problème de l'asymétrie d'information. Nous nous interrogeons sur les difficultés des PME en matière d'accès au financement par les imperfections informationnelles ainsi que sur le rationnement du crédit qui en résulte. En rapport avec ces difficultés, nous montrons que le traitement de cette opacité dépend de l'information, en présentant deux approches qui permettent de mieux expliquer la nature des relations. Ensuite, nous nous interrogeons sur la relation entre le rôle de chargés de clientèle et les caractéristiques organisationnelles des banques.

Dans le deuxième chapitre, nous traitons les déterminants de la confiance entre les deux parties. Nous examinons d'abord le contexte de la relation sous un angle économique en se concentrant sur les caractéristiques des deux acteurs (Banque-PME) au Liban. Ensuite, nous montrons comment la prise en compte des réseaux sociaux et de la proximité peut éclairer leur relation. Enfin, nous décrivons la décision de financement en mobilisant les approches de la confiance et des conventions entre les prêteurs et les emprunteurs, en vue d'étudier les déterminants de la confiance.

Dans la deuxième partie, nous exposons dans le premier chapitre la méthodologie de recherche adoptée ainsi que le cadre de référence de notre modèle. L'objectif principal est de répondre à notre question générale et de construire un cadre empirique adaptée à notre objet ainsi qu'à sa validité. Elle est consacrée à la formulation et à la justification théorique de nos hypothèses relatives aux déterminants de la confiance entre les parties prenantes. Notre approche du terrain sera ensuite détaillée. Enfin, les premiers résultats sont présentés et discutés dans le deuxième chapitre.

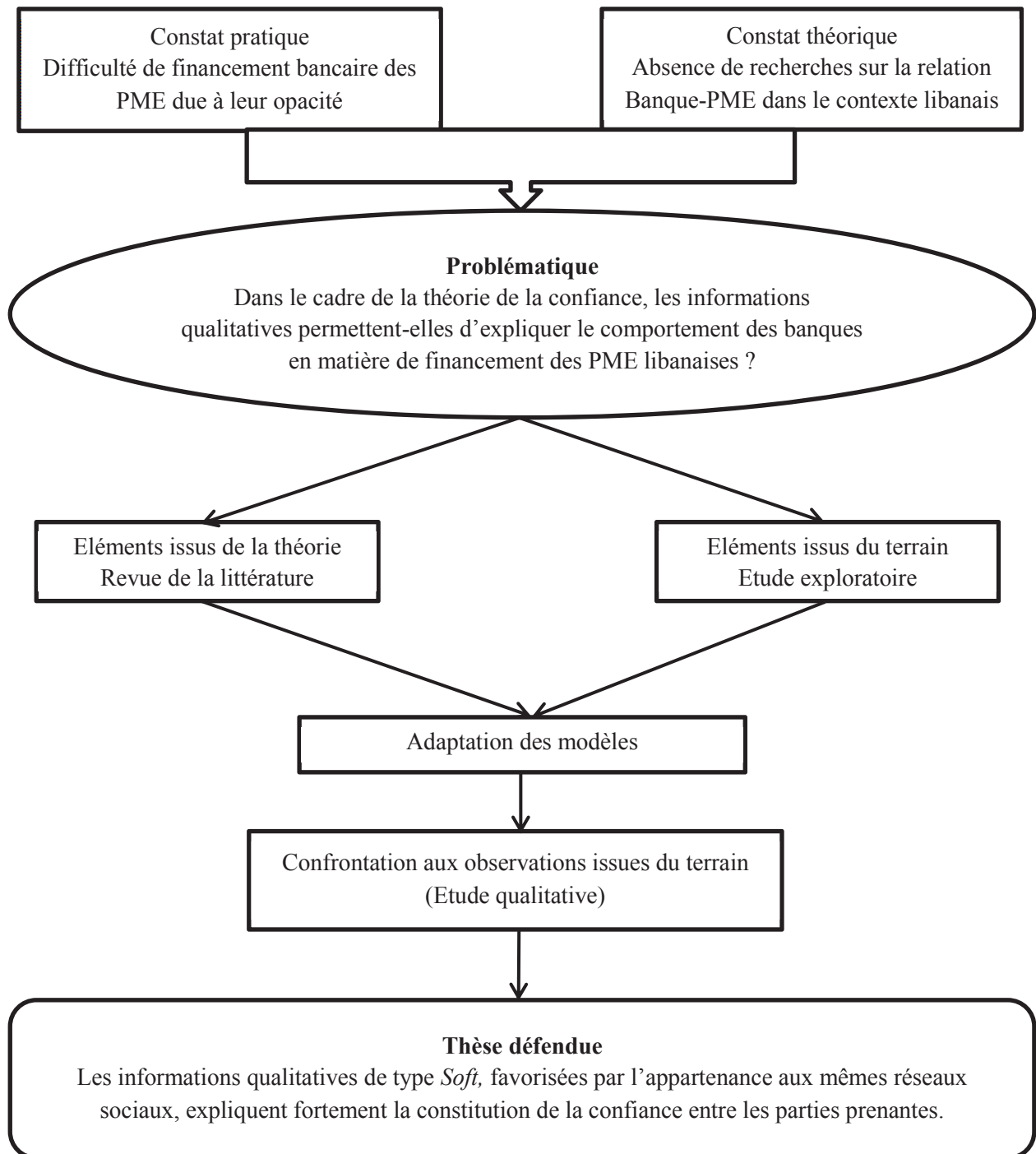
La conclusion générale présente les implications théoriques, méthodologiques et managériales. Elle souligne également les différentes limites méthodologiques ou conceptuelles et débouche ainsi sur la formulation de pistes de recherche futures.

Nos principaux résultats nous amènent à défendre la thèse suivante :

Les informations qualitatives de type « Soft », favorisées par l'appartenance aux mêmes réseaux sociaux, expliquent fortement la constitution de la confiance entre les parties prenantes.

La structure générale de ce travail est synthétisée dans la figure ci-dessous. Cette dernière présente l'origine de la problématique, la méthodologie adoptée et la thèse défendue. Elle vise à mettre en évidence la cohérence que nous avons souhaité dans ce travail.

Figure 1: Démarche générale de la recherche



Première partie

Première partie

Fondement théorique de la recherche : le financement bancaire des PME dans le contexte libanais

Dans la plupart des pays, les banques commerciales constituent la principale source de financement externe pour les PME et les TPE. Cependant, le système bancaire, biaisé par un ensemble de rigidités macro-économiques, institutionnelles et réglementaires, entrave l'accès des PME/TPE au financement.

D'une manière générale, les PME emploient une part importante de la population active et participent à une large part du revenu national. Le non accès des PME, dans de nombreux marchés émergents, au financement par crédit est particulièrement inquiétant.

Au Liban, les PME présentent plus de 90 % du tissu économique, mais, en dépit de ceci, ce type d'entreprises reçoit une part très faible de crédits et la plupart d'entre elles se voient même refuser tout accès aux marchés financiers formels.

Il n'y a pas un consensus bien arrêté de la part des académiciens sur cette difficulté de financement des PME. Mais cette notion de difficulté est essentiellement utilisée pour signaler qu'une part non négligeable de PME, économiquement significative, ne peut pas obtenir un financement auprès des banques, des marchés de capitaux ou d'autres établissements de financement.

Beaucoup d'entrepreneurs débutent leur vie avec le soutien financier de leur famille et/ou de leurs amis. Mais une fois qu'ils réussissent et atteignent l'objectif fixé, ils n'ont envie que d'évoluer, d'innover et d'obtenir de nouvelles parts de marché. C'est à ce moment qu'ils auront besoin de nouveaux investissements et qu'ils se heurtent souvent à des problèmes de financement.

La présentation des fondements théoriques de notre recherche qui s'inscrit dans le cadre de la relation Banque-PME, constitue l'objet de cette partie. Plusieurs études ont été réalisées sur le problème du financement bancaire des PME. Ces études se regroupent autour de deux principaux thèmes qui feront l'objet de nos deux premiers chapitres.

Le premier chapitre sera consacré à la problématique de l'opacité informationnelle que connaissent les PME qui se traduit par sa répercussion sur l'accès de ces dernières au

financement bancaire. Ce chapitre s'attache à exposer la relation Banque-PME au regard de l'opportunisme des entreprises emprunteuses et de son effet sur le rationnement de crédit. Ensuite, il démontre que les éléments de remède face à cette opacité dépendent de la nature de la relation Banque-PME sous ses deux approches transactionnelle et relationnelle. Enfin, les caractéristiques organisationnelles de la banque et leurs effets sur la décision de financement seront développés en se focalisant sur le rôle joué par le chargé de clientèle en fonction du système adopté face à la structure organisationnelle de la banque.

Le deuxième chapitre traite les déterminants de la confiance dans la relation Banque-PME. Il examine d'abord le contexte de la relation sous un angle économique en se concentrant sur les caractéristiques des deux acteurs (Banque-PME) dans la culture libanaise. Ensuite, il montre comment la prise en compte des réseaux sociaux et de la proximité peut affecter cette relation. Enfin, nous décrivons la décision de financement en mobilisant les approches de la confiance et des conventions entre prêteurs et emprunteurs.

Chapitre 1

L'analyse économique de la relation Banque-Entreprise et le problème de l'asymétrie d'information

L'accès des petites et moyennes entreprises aux différentes sources de fonds semble être très limité en raison de leur opacité (Ang., 1991 ; 1992). Cette dernière se définit comme l'incapacité des prêteurs potentiels à comprendre le risque lié à ce type d'entreprises, et cela résulte probablement de l'indisponibilité d'informations claires et fiables.

Dans les économies émergentes, la croissance des PME est plus urgente que dans les pays industrialisés en raison de la nécessité de la création d'emplois et de la réduction de la pauvreté. Une part non négligeable de la population travaille déjà en micro et petites entreprises, souvent à très bas salaires et disposent d'un accès limité aux financements externes.

Schieffer et Weder (2001) montrent que les petites entreprises évoquent systématiquement des obstacles de croissance supérieurs aux moyennes et grandes. Beck et al. (2004) dévoilent que la taille, l'âge et la structure de propriété influencent fortement la présence des obstacles de financement de ces entreprises. Ces auteurs ont également constaté que les entreprises âgées, de plus grande taille et étrangères connaissent moins d'obstacles en ce qui concerne leur financement.

De nouvelles enquêtes disponibles sur différents pays permettent non seulement d'évaluer la variation des contraintes de financement entre les entreprises de différentes tailles, mais également d'explorer l'effet des diverses politiques adoptées sur cette variation. Par exemple, Beck et al. (2005) montrent que les entreprises dans les pays où le niveau de développement institutionnel est élevé connaissent des obstacles de financement nettement inférieurs à ceux de leurs homologues dans les pays dont les institutions sont les moins développées. Ils soulignent également que l'effet des obstacles de financement sur la croissance des entreprises est beaucoup moins important là où leur système financier et juridique est plus développé. Dans les pays en voie de développement, le recours au financement des PME par les amis et/ou la famille joue un rôle beaucoup plus important que dans les pays industrialisés.

L'une des questions à traiter dans ce travail de recherche concerne les difficultés qui entravent le financement bancaire des PME découlant de ce qu'on appelle l'opacité informationnelle. Nous focaliserons notre analyse sur les problèmes d'asymétrie d'information des PME auxquels sont confrontées les banques et leur impact sur le choix de rationnement de crédits. Ceci va être exposé une fois que la notion du risque et sa gestion seront expliqués.

Ensuite, nous expliquerons la nature des relations que peuvent entretenir les deux acteurs sous les deux approches transactionnelle (standardisée) et relationnelle (relation de long terme). Enfin, seront exposés les effets de la structure organisationnelle de la banque et son impact sur le rôle de chargé de clientèle dans la collecte et le traitement de l'information ainsi que dans la prise de décision de financement.

1.1. Les risques liés au financement des PME

La capacité des PME en termes d'accès au financement externe est tributaire des déterminants et des règles mises en place par la banque dans sa démarche d'évaluation de l'emprunteur avant de lui octroyer un crédit. Ces conditions sont le résultat de la relation étroite entre le risque de crédit et le rendement que l'emprunteur attend. Plus le risque est élevé, plus le rendement attendu sera élevé. C'est dans ce cadre que les banques cherchent à mettre en place des règles et des conditions de financement très strictes afin de bien gérer ce risque et protéger leurs intérêts.

Lors de l'octroi de crédits aux PME, le rôle principal des banques est de protéger l'argent des déposants. Les conditions de prêt doivent donc être fondées sur la capacité des emprunteurs à rembourser et sur le risque de défaut de paiement. Ce risque dépend de nombreux facteurs tels que l'activité de l'entreprise, l'expérience du gestionnaire et le succès historique de la société (Daniels et Ramirez, 2008).

Si la gestion du risque est toujours une fonction essentielle pour les banques, elle est encore plus importante dans le cas du financement des PME, étant donné qu'elles souffrent de problème d'asymétrie d'information.

Dans cette section, nous allons rappeler les déterminants qui sont mesurés et contrôlés par la banque, puis les mesures prises pour la gestion du risque de crédits.

1.1.1. Le risque de crédit

Le risque de crédit, appelé également « risque de contrepartie », mesure le risque de défaillance ou le défaut de remboursement de l'emprunteur. L'évaluation de ce risque nécessite, selon Behr et Güttler (2007), l'utilisation de certains ratios financiers. L'analyse du risque dans les PME est très importante pour une double raison. D'une part, les PME, contrairement aux grandes entreprises, ne peuvent souvent pas produire des informations financières vérifiables. D'autre part, le risque dépend d'une relation supposée être basée sur la confiance entre les parties.

Face au problème d'asymétrie d'information caractérisant les PME, la majorité des prêts bancaires doivent être assortis d'une garantie. L'utilisation de sûretés personnelles (fournies par le propriétaire gestionnaire) ou d'affaires (fournies par l'entreprise) devrait diminuer le risque du prêteur et donc améliorer les conditions de financement (Voordeckers et Steijvers, 2006).

La littérature nous dévoile que l'analyse de ce type de risque est évaluée principalement selon la méthode des 5C (Capacité, Capital, Collatéral, Condition et Caractère)⁴, le système de Rating et le système de Scoring. L'adoption de telle ou telle méthode dépend de plusieurs facteurs qui sont relatifs au pays, à la banque et aux compétences du chargé de clientèle.

Jadis, au Liban, le modèle des 5C a été utilisé par la majorité des banques commerciales. Aujourd'hui, les banques libanaises ont modernisé leurs techniques d'évaluation en adoptant le modèle de *Scoring* dans l'évaluation de risque de crédit des emprunteurs. Toutefois, cette nouvelle technique d'évaluation des demandes de crédit ne sera plus basée uniquement sur une approche purement statistique, mais en plus plutôt sur d'autres facteurs tels que l'expérience, le jugement personnel du chargé de clientèle, etc. En d'autres termes, l'évaluation du risque se fonde désormais sur des facteurs qualitatifs en sus des données quantitatives.

Les risques de crédits aux PME peuvent avoir plusieurs origines ; St Pierre et Bahri (2011) en présentent un certain nombre qui peuvent ainsi être résumés en trois points :

- Le risque de gestion lié aux activités de l'entreprise s'attache au manque d'outils de gestion, à la pénurie de ressources humaines, à l'incapacité à déléguer certaines décisions, etc. Ces auteurs indiquent que la faillite des PME est souvent le résultat des carences en gestion et en planification.
- Le risque commercial découle des éléments affectant les ventes et leur stabilité. Il peut être exprimé par la qualité des relations avec la clientèle, la connaissance des besoins des clients, et l'analyse des réactions des concurrents.
- Le risque technologique lié à la structure de production de l'entreprise comprend les problèmes avec les fournisseurs, la formation des employés, les difficultés d'équipement, l'absence de développement technologique, l'absence de R&D, etc. Ce type de risque peut augmenter les coûts et influence négativement la qualité des produits.

Le risque financier est mesuré par le niveau de rentabilité, d'endettement, la capacité de réinvestissement, et le risque entrepreneurial est lié à l'âge, l'expérience, la motivation, la réputation de l'entrepreneur, du fait que, dans les PME, comme d'Amboise (1997) l'indique, tout est concentré dans la personne d'un ou de quelques individus. Ce risque est défini à

⁴ Voir Edward (1997), cité par Moti et al. (2012). Effectiveness of credit management system on loan performance : empirical evidence from micro finance sector in Kenya. *International Journal Of Business, Humain And Technology*, 2(6), 99-108.

partir des menaces qui sont associées au niveau de compétence et d'expérience des entrepreneurs. Comme nous l'avons déjà mentionné, la gestion dans les PME est une faiblesse connue d'un grand nombre d'entrepreneurs, ce qui aura un impact direct sur la performance de leur entreprise. Dans le même ordre d'idées, l'historique de crédit est également perçu comme un facteur déterminant du risque de remboursement du crédit bancaire. Sa perception reflète la situation d'endettement, la capacité de remboursement des entreprises et la qualité des emprunteurs, influant ainsi sur leur réputation.

A ces risques, il convient d'ajouter le risque sectoriel qui est mesuré par rapport au changement et à l'évolution du secteur d'activité lorsqu'il est confronté aux différentes contraintes qui sont en relation avec les produits, les prix, la demande, l'innovation technologique, etc.

Le risque de crédit peut également provenir des différentes crises politiques et économiques qui sont susceptibles de nuire aux intérêts des entreprises, comme c'est le cas de la situation au Liban. En ce sens, les crises politiques internes et régionales pèsent sur le financement bancaire ainsi que sur la solvabilité des entreprises surtout de petite taille.

L'ensemble de ces risques ne peut être analysé indépendamment des propriétaires-dirigeants des PME qui influencent certainement la performance de l'entreprise et sa capacité de remboursement.

1.1.2. La gestion du risque de crédit

La gestion du risque de crédit est au cœur du débat des prêts bancaires aux PME, étant donné que le risque de non-remboursement, perçu ou réel, est l'un des principaux obstacles auxquels se heurtent les banques prêteuses. Une gestion efficace du risque de crédit limite l'exposition de la banque au défaut de remboursement des crédits accordés.

C'est pour cette raison que la banque centrale du Liban, comme dans la plupart des pays, intervient en imposant un certain nombre de règles qui doivent être adoptées par les banques dans le processus de financement des entreprises. Ceci permet à la banque prêteuse de se protéger contre le risque de crédit tout en satisfaisant les exigences des autorités publiques. Ces mesures de protection ont été identifiées par Fraser et al. (2001) et peuvent être récapitulées comme suit:

- éviter d'accorder des crédits à haut risque ;

- collecter toutes les informations nécessaires pour défendre l'intérêt de la banque en élaborant un contrat solide de financement ;
- consolider les intérêts de la banque par une garantie en cas de défaut de paiement ;
- surveiller et contrôler l'emprunteur après l'octroi du crédit, afin de s'assurer qu'il respecte les clauses du contrat en ne dépassant pas, par exemple, les échéances pour le règlement de ses dettes ;
- diversifier le portefeuille des clients en répartissant le risque selon le type d'emprunteurs ou le secteur d'activité.

Même si ces mesures permettent de minimiser le risque de crédit, elles ne peuvent l'éliminer. Le problème qui se pose également est que, dans la pratique, il est quasi impossible à la banque de collecter une information parfaite et fiable au sujet des causes menant à la défaillance des PME. C'est pour cette raison que nous allons focaliser notre analyse sur le comportement opportuniste du débiteur. Ce comportement trouve sa justification dans l'imperfection de l'information notamment comptable que possède son créancier, autrement dit la banque.

1.2. Opportunisme et gestion de la relation

L'opportunisme dans la relation Banque-PME revient principalement à l'opacité informationnelle (manque d'informations) qui empêche la banque de bien évaluer le risque propre à ses emprunteurs, ainsi qu'à la rationalité limitée des agents économiques qui empêche la constitution de contrats de crédit.

Les difficultés auxquelles sont confrontées les banques pour évaluer le risque économique et financier des PME, sont dues principalement à un manque d'informations observables. L'incertitude générée par l'opportunisme se situe, selon Rivaut-Danset et Salais (1992), au centre de la relation de financement et s'exprime, du point de vue de la banque, par un risque de non remboursement de l'emprunteur. Daft et Lengel (1986), pour leur part, définissent l'incertitude comme l'écart entre l'information dont dispose un individu ou une organisation, et celle dont il a besoin pour accomplir une tâche ou prendre une décision. Cette incertitude peut être automatiquement réduite en obtenant davantage d'informations.

Le risque qui domine la relation de crédit provient, d'une part, de l'incertitude des revenus futurs qui conduit au risque de non remboursement par l'emprunteur, et, d'autre part, du manque d'une information fiable, précise et complète. L'évaluation de toute demande de financement doit se baser sur ces deux facteurs qui dominent la relation, ce qui implique une relation durable entre les deux parties.

En effet, dans le cadre du financement bancaire des PME, la relation qui s'établit entre les deux parties (Banque-Entreprise) est sujette à ce qu'on appelle l'« asymétrie d'information » qui est considérée comme la principale cause du « rationnement de crédit ».

1.2.1. L'asymétrie d'information

L'asymétrie d'information est un problème d'ordre général pour tout financement des PME. La taille de ces entreprises, souvent sous-capitalisées, fait du crédit bancaire la principale source de financement externe.

La principale difficulté rencontrée par les dirigeants des PME est celle de la communication d'informations précises et fiables quant à leurs entreprises. Cette difficulté provient de la volonté de cacher la situation réelle que ce soit pour des raisons concurrentielles, fiscales ou autres, et de la communication de renseignements parfois fictifs. Cette distorsion conduit à un conflit d'intérêts entre le prêteur qui s'intéresse prioritairement à la solvabilité de l'entreprise

et l'emprunteur qui se trouve dans une situation antagoniste avec celle que le banquier cherche à prouver.

L'asymétrie suppose que l'une des parties contractantes détient des informations que, volontairement ou non, elle ne transmet pas à l'autre. Au cours de la relation de crédit et suite à l'imperfection informationnelle, il sera très difficile pour la banque, voire impossible, de bien vérifier la qualité de l'emprunteur. De même, l'asymétrie d'information peut conduire à un octroi de crédit qui n'aurait pas dû se concrétiser si la banque avait une vision complète sur la situation réelle de l'emprunteur, ce qui conduit à des comportements opportunistes⁵.

En présence d'asymétrie d'information, les actionnaires et les dirigeants « Insiders » détiennent des données sur les actifs existants et les opportunités de croissance de la firme que les investisseurs externes « Outsiders » n'ont pas, ce qui engendre des coûts (appelés coûts d'agence) additionnels.

En outre, les investisseurs sont parfois dans l'impossibilité de juger de la qualité des opportunités d'investissement des PME, ce qui aboutit à un rationnement du financement offert (Stiglitz et Weiss, 1981).

En effet, l'asymétrie d'information modifie le choix des PME entre le financement interne et le financement externe. L'opacité informationnelle limite fortement l'accès des PME au second (Berger et al. 2001). Elle conduit à une hiérarchie des modes de financement selon laquelle l'investissement est d'abord financé par des fonds internes, puis par des dettes ainsi que par des émissions de nouvelles actions.

Cette opacité des PME provient principalement de la faiblesse du système d'information dans ce type d'entreprises qui nécessite plus de transparence dans la relation de financement pour réduire la réticence et la frilosité bancaire.

La théorie de l'intermédiation et la théorie de l'agence sont les deux courants qui ont traité les formes d'opportunisme dans le cadre de la relation Banque-PME. Dans ce contexte, les asymétries d'informations peuvent être regroupées en deux catégories, à savoir l'aléa moral et la sélection adverse.

⁵ Williamson, S. D. (1986). Costly monitoring, financial intermediation, and equilibrium credit-rationing. *Journal of Monetary Economics*, 18 (2), pp 159-179.

1.2.1.1. L'aléa moral et la sélection adverse

L'aléa moral, appelé aussi le hasard moral, est la situation où l'incomplétude au niveau de l'information résulte des actions et attitudes de l'emprunteur qui sont survenus après la signature du contrat. En d'autres termes, suivant le modèle de Williamson (1986, 1987)⁶, par le manque d'information, un risque d'aléa moral sera identifié. Il s'agit de la forme ex-post d'opportunisme (ou opportunisme post-contractuel), tel que par exemple le concrétisent la rémunération du dirigeant, le transfert de richesses, etc.

Suivant ce modèle, les agents préfèrent communiquer des informations inexactes en poursuivant leurs intérêts personnels qui sont incompatibles avec ceux d'autrui. Dans la phase d'exécution du contrat, et lorsqu'il y a incomplétude de ce dernier, l'une des parties supporte un risque moral lié au fait que le co-contractant⁷ peut ne pas respecter son engagement et avoir un comportement caché.

Suivant le modèle de Stiglitz et Weiss (1981), avant la signature du contrat, on peut rencontrer de la sélection adverse, appelé aussi anti-sélection⁸. Il s'agit d'une forme ex-ante d'opportunisme (ou opportunisme précontractuel). En effet, dans ce cas de figure, il y a tromperie avant la passation d'un contrat (par exemple, dans la fourniture de faux renseignements de l'une des parties sur l'objet de la transaction) et l'asymétrie d'information porte sur le risque a priori du projet. Les petites entreprises sont davantage exposées à ce type de constat en raison des exigences réglementaires réduites en matière de publication de leurs données financières, ce qui entraîne une certaine opacité.

Dans son étude sur le marché des voitures d'occasion, Akerloff (1970) explique que l'asymétrie d'information touche les acheteurs et les vendeurs à la fois. Face au manque d'information concernant les bons et les mauvais produits, les acheteurs cherchent les voitures à un prix intermédiaire unique afin de minimiser leurs risques, ce qui pousse les propriétaires de bonnes voitures à se retirer du marché. D'une façon similaire, les vendeurs de voitures de bonne qualité refusent de vendre leurs voitures à un tel prix jugeant qu'ils

⁶ Cité par Cieply, S., et Grondin, M. (2000). *L'octroi de crédit par les banques en situation d'asymétrie d'information : les résultats d'une enquête auprès d'un échantillon de chargé de clientèle PME*. CIFPME, Lille.

⁷ Coriat, B., et Weinstein, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Paris : Hachette.

⁸ Akerlof (1970) a été le premier à aborder le phénomène de sélection adverse dans son article « The market for lemons : Quality uncertainty and the market mechanisms », en choisissant l'exemple du marché des voitures d'occasion. L'auteur conclut que le phénomène de sélection adverse apparaît lorsque l'acheteur garde un avantage informationnel sur son partenaire.

mériteraient un prix meilleur, et comme ils se retirent, il ne reste plus que les mauvaises voitures sur le marché que les acheteurs n'achèteront pas au prix du marché.

Concernant le secteur bancaire, le phénomène de la sélection adverse apparaît lorsque l'emprunteur cache certaines informations fiables à son banquier, ce qui conduit ce dernier à mener une évaluation inexacte sur le risque de défaillance lié au projet. Ainsi, à défaut de pouvoir appliquer un taux d'intérêt correspondant au risque réel, la banque fixe un taux qui reflète la qualité moyenne des projets. Suite à ce comportement bancaire, les bons emprunteurs seront punis, le banquier leur faisant payer un taux plus élevé, et ils préféreront se retirer du marché au profit des mauvais emprunteurs qui resteront avec des projets plus risqués.

Par rapport aux grandes entreprises, l'information stratégique et comptable des PME est généralement rudimentaire, ce qui provoque une certaine opacité. De ce fait, les banquiers seront confrontés à une difficile évaluation du risque économique et financier de ces entreprises, ce qui rend parfois difficile l'obtention de financement et donne naissance à des coûts d'agence.

1.2.1.2. La relation et les coûts d'agence

Les banques sont considérées comme les prêteurs naturels des PME. Toutefois, les relations entre ces agents économiques sont souvent conflictuelles (Vernier et Flament, 2004, p.21).

Suite à une relation contractuelle explicite ou implicite entre deux partenaires, les actions de l'un peuvent affecter à la fois son intérêt personnel et celui de l'autre. Dans ce cas, une relation d'agence peut être établie (Jensen et Meckling, 1976). Il s'agit d'un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre partie (l'agent) pour exécuter en son nom une ou plusieurs tâches.

Dans ce type de relation, le principal sera souvent confronté à des difficultés dans l'évaluation des efforts accomplis par l'agent et n'arrivera pas à connaître parfaitement les prestations mises en jeu par le contrat qui le lie à son mandataire.

Cette relation engendre, d'après Arrow (1991), un problème d'incertitude dû à l'échange d'information entre les deux acteurs (principal et agent). Ce problème est le résultat de deux facteurs. D'abord, les actions de l'agent ne sont pas directement contrôlables par le principal. Ensuite, la performance de l'entreprise ne peut pas être examinée indépendamment des actions de l'agent.

L'incertitude due à l'asymétrie d'information entre l'agent et le principal complique la formation du contrat entre les deux parties et conduit à deux obstacles mentionnés ci-dessus : le risque moral (*moral hazard*) et la sélection adverse (*adverse selection*).

Appliquée aux relations Banque-PME, la théorie de l'agence intervient lors des conflits d'intérêts qui peuvent survenir entre les créanciers et leurs débiteurs après la conclusion du contrat de crédit.

Etant donné que le risque moral est né de l'incertitude causée par le manque d'informations fournies, il se traduit par l'ignorance de la banque concernant la destination ou l'utilisation de ses fonds prêtés. Dans ce cas, une divergence apparaît entre la décision de l'agent et les attentes du principal.

La sélection adverse (anti-sélection), se matérialise lorsque la banque prête des fonds à des entreprises plus risquées ou lorsqu'elle refuse le financement aux firmes les moins risquées et ayant de bonnes perspectives. Cette notion est due aux informations conservées par l'agent et qui ne sont pas identifiables et vérifiables par le principal.

Dans les petites entreprises, si le dirigeant ne détient pas personnellement la totalité des droits de propriété, la délégation de gestion qui en découle est source de coûts d'agence.

En effet, la divergence d'intérêt entre les différents acteurs de la vie de l'entreprise (principal/agent ou mandant/mandataire) fait naître un certain nombre de problèmes caractéristiques d'une relation d'agence. Les principaux acteurs concernés sont le dirigeant, les actionnaires et les créanciers. En d'autres termes, si chaque individu agit de manière à maximiser ses propres intérêts avant l'intérêt général, il faut mettre en place des moyens de contrôle afin d'éliminer ou de minimiser les conflits entre mandant et mandataire.

La structure financière optimale est conçue de manière à atténuer les coûts d'agence engendrés par des conflits d'intérêt entre actionnaires et dirigeant, mais également entre dirigeants et créanciers.

La relation de financement, selon Eber (1999), est une relation de crédit de long terme entre banque et entreprise, une répétition dans le temps d'offres et de demandes de crédit émanant respectivement de la banque et de l'entreprise pour le financement des projets d'investissement. Dans ce contexte, selon Charreaux (1987), « *chaque agent économique cherche à maximiser son intérêt particulier avant l'intérêt général, son comportement étant*

conditionné par la structure économique et juridique dans laquelle il opère », d'où le conflit d'intérêts entre banque et entreprise.

L'asymétrie d'information peut générer des conflits entre actionnaires et dirigeants qui seront peut-être résolus par le financement bancaire qui impose une amélioration de l'information comptable. Par exemple, le remboursement régulier des échéances joue un rôle informatif et disciplinaire qui permet d'atténuer cette asymétrie (Harris et Raviv, 1991). Ces conflits sont négligés pour les très petites entreprises, car elles sont majoritairement des entreprises non managériales dans lesquelles les principaux détenteurs de capitaux sont eux-mêmes les principaux dirigeants.

Jensen et Meckling (1976), en comparant deux cas d'entreprises, constatent que lorsque la totalité du capital est détenue par le dirigeant, c'est une façon de maximiser son utilité d'actionnaire-dirigeant. Mais avec la cession d'une partie (ou la totalité) du capital à un actionnaire externe, une divergence d'intérêts surgit entre le dirigeant et l'actionnaire non dirigeant. Selon les mêmes auteurs, l'explication de cette divergence d'intérêts se résume comme suit :

- le dirigeant n'assume plus tous les risques liés à ses décisions ;
- la diminution de participation au capital diminue sa part de bénéfices, ce qui influe automatiquement sa motivation pour garder un niveau élevé de bénéfices.

D'un autre côté, l'asymétrie d'information entre dirigeants et créanciers peut provoquer, en présence d'une information imparfaite, un risque de sélection adverse. En effet, lors d'une demande de financement d'un projet d'investissement, la banque détermine difficilement la qualité de l'emprunteur, ce qui l'incite à augmenter son taux d'intérêt pour compenser ce risque. Cette augmentation ne sera pas acceptée par les entreprises non risquées qui chercheront soit un autre mode de financement, soit un projet plus risqué (effet de hasard moral). Ceci se traduit par une incertitude concernant les termes du contrat, impliquant par la suite des coûts d'agence ex ante et ex post.

Pettit et Singer (1985) considèrent l'asymétrie d'information entre dirigeants et créanciers, et les coûts d'agence qu'elle provoque, comme un des déterminants majeurs des coûts de financement des petites entreprises.

Dans cette perspective, Ang et al. (2000) constate, sur un échantillon de 1708 PME américaines, que la combinaison propriétaire-dirigeant dans les petites et moyennes

entreprises écarte les conflits engendrés par la relation d'agence propriétaire-dirigeant au profit d'autres conflits. Ainsi, l'intervention des banques dans la gestion des PME permet de réduire les coûts d'agence dirigeants-actionnaires externes, mais en contrepartie augmente les coûts d'agence dirigeants-créanciers.

Il peut également être difficile pour les créanciers ou les investisseurs potentiels de distinguer la situation financière de l'entreprise de celle de ses propriétaires, particulièrement dans les PME familiales où la capacité de remboursement est difficile à estimer. Un dirigeant de PME est totalement libre dans ses choix ; c'est lui qui détermine le montant et la forme de sa rémunération personnelle, mais aussi les transferts de richesse entre son patrimoine personnel et professionnel.

L'ensemble de ces éléments engendrent des coûts d'agence qui découragent les prêteurs qui deviennent très exigeants en termes de taux d'intérêt, de garanties, de clauses diverses, etc.

Selon Jensen et Meckling (1976), les créanciers et les actionnaires sont engagés dans une relation d'agence spécifique qui peut se traduire par le risque de non remboursement des créanciers à l'échéance. Dans ce cadre, l'augmentation de la proportion de dette aura pour conséquence une augmentation du contrôle de l'activité du mandataire (l'agent) par le mandant (la banque)⁹.

Pour Williamson (1986, 1987), dans le but de minimiser ses remboursements, l'entrepreneur cherche à cacher les résultats de son entreprise. Dans cette situation, la banque sera amenée à contrôler l'emprunteur. Le *monitoring* intervient dans ce cas pour limiter le défaut de paiement et pour obtenir le montant requis ou procéder à une mise en liquidation. Mais lorsque les coûts de contrôle seront excédentaires par rapport aux rendements attendus, la banque préfère ne pas accorder son crédit.

L'ensemble de ces phénomènes incite ainsi les banques à adopter une politique particulièrement importante en ce qui concerne le financement des PME, en ajustant par exemple le nombre de prêts accordés en fonction du degré de l'asymétrie d'information, ce qui aboutit au rationnement du crédit.

⁹ Diamond, D. (1984). Financial intermediation as delegated monitoring: A simple example. *Economic Quarterly, Federal Reserve Bank of Richmond*, 51 (3), 393-414.

1.2.2. Le rationnement du crédit

Le risque de défaillance dans le paiement, résultant de l'asymétrie entre offreurs et demandeurs, rend les relations de financement bancaire de plus en plus complexes, ce qui engendre une certaine difficulté d'accès des PME, les plus opaques, aux ressources financières externes. Les PME sont confrontées à un rationnement de leurs dettes bancaires et/ou à un refus de concours supplémentaire (Psillaki, 1995).

Le rationnement du crédit désigne le refus de la banque de prêter à des individus ou à des entreprises, même si ces derniers sont prêts à supporter des charges d'intérêts élevées pour couvrir les frais supportées par la banque. En d'autres termes, le rationnement signifie tout simplement une réponse négative à la demande de crédit.

En effet, lorsque l'imperfection de l'information est prise en compte, il devient difficile, voire impossible, pour le prêteur de déterminer la qualité de l'emprunteur et de son projet. Les taux réclamés à certains emprunteurs sont plus élevés dans la mesure où la banque doit faire face à des coûts d'évaluation et de surveillance plus importants ou si le risque de faillite est plus grand (Janssen, 1998). Dans ce cas, la prise en compte des coûts liés surtout à l'information ouvre la porte à deux types de rationnement : un rationnement sur le nombre d'emprunteurs et un rationnement sur la quantité ou les montants de crédits octroyés.

Selon Stiglitz et Weiss (1981), l'asymétrie d'information entre les offreurs et demandeurs sur le marché du crédit est à l'origine du rationnement du crédit.

Dans le cadre d'une asymétrie d'information entre prêteur et emprunteur, une augmentation du taux d'intérêt ne fera pas que réduire la demande de crédit, mais influera également sur le risque des projets soumis au financement.

1.2.2.1. Les principaux modèles de rationnement du crédit

Les deux modèles de rationnement du crédit les plus cités sont ceux de Stiglitz et Weiss (1981), et de Williamson (1986, 1987).

Dans leur modèle, Stiglitz et Weiss (1981), avancent ce qui suit : *« Il est difficile d'identifier les bons emprunteurs et, pour le faire, il faut obliger la banque à utiliser une variété de dispositifs de dépistage. Le taux d'intérêt qu'un individu est prêt à payer peut agir comme un tel dispositif de dépistage: ceux qui sont prêts à payer des taux d'intérêt élevés peuvent former, souvent, les risques les plus élevés: ils sont prêts à emprunter à des taux d'intérêt élevés, car ils perçoivent que leur probabilité de rembourser le prêt est très faible ».*

En d'autres termes, l'augmentation des taux d'intérêt décourage les investisseurs à faible risque et attire les investisseurs prêts à prendre des risques plus importants (effet de sélection adverse). Ce phénomène, qualifié d'«anti-sélection» peut conduire les banques à se retirer de ce marché. On parle alors de « *credit crunch* »¹⁰.

Aussi, une augmentation des taux d'intérêt peut également pousser les emprunteurs à investir dans des projets plus risqués (effet de hasard moral). Cette inefficacité se produit dès lors que les banques ne sont pas capables d'identifier parfaitement le profil de leurs clients et ne peuvent donc pas tarifier correctement le crédit au regard du risque.

Selon Stiglitz et Weiss (1981), le crédit est rationné plutôt qu'alloué par l'offre et la demande à cause d'un déséquilibre à court terme. En effet, à court terme, les conditions qui causent le rationnement du crédit sont perçues comme phénomènes du déséquilibre temporaire. En revanche, le rationnement de crédit est expliqué par des contraintes gouvernementales telles que lois de l'usure, législation sur le salaire minimum, etc.

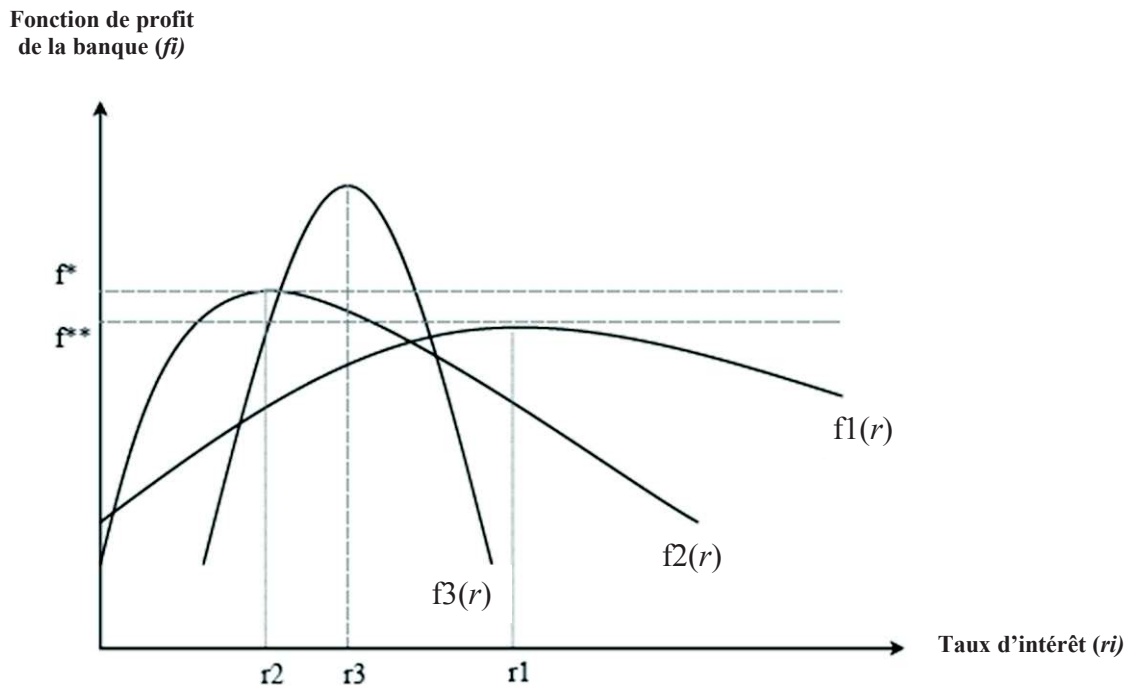
D'une manière générale, le phénomène de rationnement du crédit touche plus particulièrement les PME les plus opaques et les plus dépendantes du financement bancaire (Berger et Udell, 1988). Le rationnement du crédit peut porter sur le nombre de crédits qui sera adopté lorsque les banques connaissent parfaitement la rentabilité des projets à financer. Il peut porter aussi sur la qualité du crédit qui sera adoptée lorsque les banques refusent catégoriquement les projets qui présentent un risque très élevé et qui seront exclus quelles que soient les conditions de crédit et quel que soit le degré de liquidités existant.

Dans leur optique, Stiglitz et Weiss (1981) supposent l'existence de n groupes d'emprunteurs identifiables par la banque en fonction d'un ensemble de critères connus, comme la taille de l'entreprise. La banque va appliquer un taux d'intérêt r_i à chacun de ses groupes i afin de maximiser son profit après la prise en compte bien évidemment des risques d'anti-sélection et d'aléa de moralité précédemment décrits. La fonction de profit f_i de la banque correspondante à chaque catégorie d'emprunteurs i est représentée en fonction du taux d'intérêt r_i .

Stiglitz et Weiss (1981) considèrent trois catégories d'entreprises emprunteuses sur la figure : 1, 2 et 3. Ces dernières, sont ordonnées en fonction de l'espérance de profit anticipée par la banque pour chacune d'elles : si $i > j$ alors $\max f_i(r_i) > f_j(r_j)$.

¹⁰ Le « *credit crunch* » désigne une situation de rationnement très prononcé. Voir Stiglitz, J., et Weiss, A. (1981). Credit Rationing in markets with imperfect information. *The American Economic Review*, 71 (3), 393-409.

Figure 2: Le redlining sur le marché de crédit



Source : Stiglitz & Weiss, 1981, p. 406.

Les auteurs démontrent que si $i > j$, les entreprises appartenant à j ne recevront de crédits que si les emprunteurs de la catégorie i ont été totalement servis. Si le taux de refinancement de la banque est f^{**} , on constate que tous les emprunteurs de la catégorie 3 qui sont prêts à s'endetter au taux r_3^* , reçoivent les crédits qu'ils demandent ($f_3(r_3^*) > f^{**}$). Les emprunteurs de la catégorie 2 souhaitant s'endetter au taux r_2^* seront servis seulement après la catégorie 3, ($f_3(r_3^*) > f_2(r_2^*) > f^{**}$). Enfin, aucun emprunteur de la catégorie 1 ne reçoit de crédit quel que soit le taux d'intérêt qu'ils acceptent de payer ($f_1(r_1^*) < f^{**}$). Ces emprunteurs sont donc exclus du marché du crédit et dits « *red-lined* »¹¹ (Stiglitz et Weiss, 1981, p.407).

Dans ce contexte, comme Stiglitz et Weiss (1981), Psillaki (1995) considère que le « *red-lining* » est plus important dans les entreprises où les projets sont plus risqués, ce qui semble être le cas dans les PME exclues pour lesquelles la rentabilité espérée de la banque est la plus faible malgré l'application du taux d'intérêt le plus élevé. En effet, la faible spécialisation et les moyens financiers et humains limités des PME, comparés aux grandes entreprises, augmentent le risque de défaillance de ces entreprises. Par conséquent, et en raison de

¹¹ Un emprunteur *red-lined* est toute entreprise qui se différencie par un niveau très élevé de risque et qui est rationnée indépendamment du taux d'intérêt qu'elle va payer.

l'opacité de ces entreprises, les banques n'identifient pas facilement leurs risques afin de justifier leur exclusion du marché du crédit.

En effet, le financement bancaire des PME nécessite une certaine efficacité de contrôle bancaire que Diamond (1984) a résumé sous deux formes : le contrôle ex-ante et le contrôle ex-post. Le contrôle ex-ante limite la prise de risque du prêteur, en excluant les entreprises faiblement dotées en capital-réputation sur le marché du crédit, alors que le contrôle ex-post incite l'emprunteur à respecter ses engagements.

A la suite de l'analyse de Stiglitz et Weiss (1981), Williamson (1986, 1987) a proposé un autre modèle dont le fondement est basé sur l'existence d'asymétrie d'information ex-post sans pour autant permettre de spécifier la nature des entreprises affectées par le rationnement du crédit. Dans son modèle, Williamson a argumenté que le dirigeant a intérêt à cacher les résultats de son entreprise afin de minimiser ses remboursements. Dans ce cas, le rationnement qui en découle, est le refus de la banque de financer une telle entreprise, même si elle est prête à payer des charges d'intérêts très élevées. L'apport de ce modèle est de montrer l'influence des coûts de contrôle sur le rationnement du crédit.

Dans cette situation, la banque est confrontée à un comportement opportuniste du dirigeant, une fois que son projet a été financé. La banque contrôle l'entreprise (le monitoring) une fois le défaut de paiement prouvé, pour vérifier les résultats déclarés et pour récupérer, le cas échéant, le montant requis ou engager une procédure de mise en liquidation.

Toutefois, dans le cas où les coûts de contrôle excèdent les montants requis, la banque peut préférer limiter le financement aux entreprises. On dit alors que le marché du crédit est rationné.

1.2.2.2. Les mesures prises contre le risque de rationnement de crédit

L'utilisation par les banques de stratégies différenciées (transactionnelles ou relationnelles) dans la gestion de leur risque client (Boot, 2000), est susceptible d'induire chez elles des comportements différents en termes de rationnement de crédit. Il en résulte une situation de déséquilibre structurel sur le marché que Meza et Webb (1992) expliquent qu'à un certain niveau de taux d'intérêt, la demande de crédit excède l'offre.

Stein (2002), de son côté, a montré que les banques « centralisées » devraient rationner de manière plus importante les entreprises les plus opaques, à savoir celles qui ne peuvent pas fournir suffisamment d'informations standardisées afin de documenter une décision de crédit.

Au contraire, les banques « décentralisées » devraient moins fréquemment rationner les entreprises les plus opaques lorsqu'elles investissent dans la collecte d'informations spécifiques sur leurs clients par le biais de financements relationnels afin de prévenir les risques de paiement.

Cependant, certaines PME de qualité choisissent de se défendre préventivement devant les banques en s'abstenant de demander un financement lorsqu'elles considèrent que leur demande sera rejetée automatiquement, ce que Kon et Storey (2003) appellent « les emprunteurs découragés ». Par contre, selon Han et al. (2009), ce découragement constitue un nouveau mécanisme d'auto-rationnement par les emprunteurs « à risque élevé » afin d'éviter ainsi d'en assumer les coûts associés.

Au Liban, pour lutter contre le risque de rationnement du crédit, l'Etat prend à sa charge une partie du risque de crédit à travers un système de garantie mis en place par la société Kafalat. Kafalat est une société de garantie dont la vocation est de soutenir les PME. Elle fournit à ces dernières des garanties de prêts sur la base des plans d'affaires et des études de faisabilité qui démontrent la viabilité de l'activité proposée par l'entreprise et le sérieux de l'emprunteur .

En tant que société de garantie, Kafalat joue 2 rôles: l'un à l'égard des PME et l'autre à l'égard de l'établissement de crédit. Pour l'entreprise, elle joue le rôle de conseil et d'assistance en matière de gestion financière et, pour la banque, elle sous-traite les dossiers de crédits en externalisant leurs risques. De plus, dans le système Kafalat, le prêteur peut parfois adopter des outils lui permettant de contrôler davantage l'entreprise avec la demande de garanties supplémentaires.

La mise en place de nouvelles normes prudentielles avec «Bâle II» et «Bâle III», devrait inciter le secteur bancaire à classer davantage les entreprises emprunteuses en fonction du risque et conduire à une tarification plus adéquate du crédit.

Dans le cadre de l'endettement, il existe un certain nombre de solutions qui modèrent l'asymétrie informationnelle et les coûts d'agence que subissent les petites et moyennes entreprises ; la plus courante est la mise en place de garanties (Berger et Udell, 1998). En effet, la structure de l'actif et, notamment, la présence d'actifs tangibles, peut être un élément déterminant pour toute demande de crédit puisqu'il va permettre à l'entreprise d'offrir de meilleures garanties (Harris et Raviv, 1991)

Les banques peuvent demander une garantie ou sûreté réelle sur les biens professionnels ou personnels de l'actionnaire dirigeant, pouvant prendre différentes formes comme les garanties hypothécaires ou les sûretés réelles sur les biens de l'emprunteur qui concernent le patrimoine professionnel et/ou personnel.

Storey (1994) affirme que l'exigence des garanties constitue pour les banques le mécanisme central d'ajustement du risque. Les garanties jouent un rôle primaire dans les contrats de crédit. Elles modifient le risque du prêteur, transforment les incitations des emprunteurs et modifient l'attribution des ressources financières (Pozzolo, 2004).

Boot (1991), suite à son étude empirique menée, conclut que les biens fournis en garantie présentent un excellent moyen d'atténuer le risque moral. Quant à Berger et Udell (1993), ils ont souligné que le risque de l'entreprise augmente avec le poids des actifs incorporels et que ceci influe sur les offres de financement. En effet, l'entrepreneur qui engage personnellement ses actifs et ses liquidités pour l'obtention d'un emprunt pour son entreprise et accepte une clause prévoyant une garantie personnelle, sera plus enclin à respecter les motifs pour lesquels les fonds ont été sollicités auprès de l'institution financière, comme ils sont prescrits dans le contrat de financement (St. Pierre et Moujib. 2003).

De même, lors de la conclusion d'un prêt, certaines clauses contractuelles sont adoptées par les banques. Ceci permet de limiter la liberté du dirigeant d'une PME en termes d'investissements ou d'exiger la signature de contrats d'endettements successifs à court terme avec renégociation périodiques des conditions.

Néanmoins, le gouvernement libanais a lancé un certain nombre de programmes permettant l'utilisation des fonds publics afin de faciliter les prêts aux PME, ce qui augmente considérablement les chances de la PME d'accéder au financement bancaire. En fait, au Liban, la gestion du système de garantie pour les prêts aux PME, est confiée à la société Kafalat. Les garanties sont faites en faveur de la banque prêteuse et, dans certains cas, les emprunteurs doivent fournir des garanties supplémentaires, ce qui rend l'emprunt plus sûr pour la banque. Peuvent bénéficier du prêt Kafalat les activités relevant des secteurs suivants : métiers traditionnels, la haute technologie, l'agriculture, le tourisme et l'industrie.

La Banque du Liban oblige les banques à constituer chaque année 10% de leur profit net sous forme de Réserves Légales. Dans ce cadre, elle a autorisé, selon la circulaire no. 1785, datée du 04.12.1999, les banques libanaises à déduire 60% de la valeur totale des crédits accordés

aux PME et garantis par Kafalat, des réserves légales obligatoires, à condition que cette déduction n'excède pas 20% des réserves exigées.

En plus du système Kafalat qui est relativement unique dans le sens où la société est détenue à 75% par l'Institut National de Garantie des Dépôts et à 25% par 50 banques libanaises, d'autres prêts à taux d'intérêt subventionné sont également disponibles dans le cadre du protocole signé par la Banque Européenne d'Investissement pour l'ensemble des secteurs couverts par Kafalat. On peut encore mentionner les prêts bonifiés accordés par les sociétés de leasing qui sont, contrairement aux prêts Kafalat, fortement ciblés sur le secteur industriel. Selon les dernières statistiques disponibles, un total de 385 milliards de livres libanaises (*l'équivalent de 190 millions d'euros*) de prêts a été accordé à un taux d'intérêt subventionné (Banque centrale, Bulletin trimestriel, 1er trimestre 2006). Outre les programmes qui ciblent spécifiquement les conditions de financement, d'autres initiatives sur le cadre institutionnel global pour les PME au Liban et les jeunes entreprises, ont été prises. Par exemple, quatre centres de développement des entreprises sont établis au Liban pour soutenir les PME, avec l'appui du Ministère de l'Economie et du Commerce et un certain nombre de partenaires locaux financés par l'Union Européenne.

1.3. La relation Banque-PME et la nature de l'information

Après avoir exposé les problèmes informationnels et leur impact sur le rationnement de crédit, nous allons, dans ce qui suit, présenter les relations bancaires et leurs conséquences sur la décision de financement des PME. Pour ce faire, une attention particulière sera portée sur les problèmes de l'imperfection informationnelle.

L'intensité de la relation Banque-Entreprise améliore fortement la démarche d'évaluation de la banque qui sera en mesure de bien distinguer les bons des mauvais emprunteurs et d'éliminer les projets risqués ainsi que les comportements opportunistes.

Pour évaluer les demandes de financement, les banques mettent généralement un processus de sélection en place. Un rôle important dans le dépistage des emprunteurs potentiels dans les banques est assuré par le chargé de clientèle. Lorsque les entreprises demandent un crédit, le chargé de clientèle procède à une évaluation des perspectives financières de l'entreprise. Les décisions concernant l'approbation du prêt et le taux de d'intérêt à appliquer sont généralement basées sur une combinaison d'informations vérifiables du type *Hard*, et d'informations non vérifiables du type « *Soft* » (Liberti et Mian, 2009; Hertzberg, Liberti, et Paravisini, 2010).

La revue de la littérature révèle l'existence de deux types de relations qu'entretiennent le prêteur et l'emprunteur qui sont déterminées en fonction de la nature de l'information produite par la banque. Il s'agit de la relation contractuelle standardisée et de la relation partenariale de long terme. Les technologies de prêts (transactionnelles et relationnelles) qui découlent, selon Udell (2008), de l'information utilisée, sont étudiées par plusieurs auteurs comme Stein (2002) et Berger et al. (2005).

Dans les relations transactionnelles (*transaction banking*), la banque dispose d'informations standardisées sur son client. Dans ce cas, sa décision de financement se base sur des analyses les plus objectives possibles à partir d'informations fournies par l'entreprise, par l'entrepreneur ou collectées auprès des acteurs de l'environnement. La relation Banque-Entreprise est dans ce cas qualifiée de court terme et l'échange d'information est moins intense.

Par contre, les relations de long terme (*relationship banking*) permettent à la banque d'accéder aux informations privées, confidentielles et indisponibles publiquement (Elsas, 2005), ce qui permet de diminuer l'asymétrie d'information. Dans ce cas, la dimension

humaine de la relation et l'interaction répétée dans le temps entre l'entreprise et l'investisseur offrent à celle-ci de développer une réputation et de réduire les coûts d'agence liés à l'asymétrie d'informations (Diamond, 1989).

La relation humaine est menée sur le long terme par la mise en œuvre d'un rapport guidé entre le chargé de clientèle de la banque et l'entreprise (Binks et Ennew, 1997 ; Cieply et Grondin, 2000 ; Levratto et al., 2002¹²). Cette relation sera basée sur des informations fournies par le seul entrepreneur qui risque de ne pas accepter de fournir des informations sur lui-même d'une manière objective. Dans ce cas, la collecte d'informations incombe au chargé de clientèle qui doit évaluer la demande de financement.

A priori, afin de réduire l'asymétrie informationnelle, il serait optimal de maintenir des relations de long terme avec les PME dans le but de pouvoir accéder aux informations spécifiques (transactionnelles et personnelles) et afin de remédier aux problèmes de l'opacité informationnelle, tout en maîtrisant le risque de crédit.

Pour Stein (2002), Scott (2004) et Berger et al. (2005), l'approche relationnelle se base essentiellement sur l'information de type « *Soft* ». Cette approche est mieux adaptée aux PME les plus opaques. Petersen et Rajan (1994) mettent en évidence une réduction des difficultés d'accès au financement bancaire pour les entreprises les plus opaques par l'instauration d'un financement relationnel bancaire. La mise en place d'une relation à long terme entre investisseur et PME atténue les problèmes d'anti-sélection (Fama, 1985).

Dans ce qui suit, nous allons présenter l'approche transactionnelle avant de se focaliser sur l'importance de l'approche relationnelle en matière de financement bancaire.

1.3.1. Approche transactionnelle

L'évaluation des demandes de financement et du risque, commence par une évaluation basée sur des informations objectives autrement dit chiffrables. Les banques ont essayé d'*instrumenter* cette évaluation en se fondant sur des données comptables, financières et sociales issues des documents de synthèses (bilan, compte de résultat et annexes) ; il s'agit de l'information « *Hard* ». Dans ce cas, le financement est de type *transactionnel* (Lamarque, 2002). Il est fondé sur une relation et sur un échange d'information moins intense et plus standardisé entre la banque et la PME. L'évaluation paraît ainsi être objective et la relation

¹² Ainsi que : Petersen et Rajan (1994), Nagel (1996), Saporito et al. (2004), Ueda (2004), Godbillon-Camus et Godlewski (2005).

est impersonnelle et quasi anonyme dite « à l'acte »¹³. Cela signifie que chaque opération de crédit constitue un acte indépendant de la banque vis-à-vis de la PME. Cette procédure objective est également adoptée par la banque elle-même afin d'évaluer l'entrepreneur, sa formation et son expérience, etc.

Dans l'approche transactionnelle, l'information est vérifiable étant donné que sa collecte auprès des sources publiques permet de quantifier le risque via des méthodes statistiques. Dans le cas de financement basé uniquement sur l'information hard, le traitement objectif de l'information collectée par la banque ne consiste qu'à mesurer une certaine probabilité de remboursement. Dans ce cas, le prêteur ne dispose d'aucun moyen de contrôle de l'activité de l'emprunteur. Ce dernier peut ne pas respecter ses engagements, et la relation sera spécifiée par une certaine incertitude. En d'autres termes, l'incertitude, en l'absence de moyens de contrôle, influence négativement la capacité de la banque à bien évaluer la rentabilité du projet.

Ce type d'information est limitée à des indicateurs financiers calculés sur la base des états de synthèse, d'informations fournies par des sociétés privées de renseignements, des bases de données nationales des incidents de paiements, des centrales de risque de la banque centrale, de l'enregistrement des garanties, des rapports d'évaluation, etc. La principale caractéristique de ce type d'information réside dans le fait qu'il est relativement facile à obtenir, à stocker, à transmettre et à vérifier et elle peut servir de base pour de futures décisions.

Selon Boot et Thakor (1999), le rôle de la banque qui adopte un financement transactionnel ressemble à celui d'un courtier qui ne dispose que des informations publiques.

En effet, en cas de difficultés financières de l'emprunteur, la relation Banque-Entreprise ne pourra s'en sortir qu'en se référant à un instrument de coordination selon des conditions contractuelles déjà préétablies entre les parties. Le contrat de crédit permet, d'une part, à l'emprunteur de renouveler sa demande tout en l'incitant à respecter ses engagements, et, d'autre part, à la banque de se prémunir contre le comportement opportuniste de l'emprunteur.

La maîtrise du risque par la banque dépend essentiellement de son portefeuille de crédit et de ses moyens de contrôle. Selon Apoteker (1996), le succès de la banque dépend de la qualité

¹³ M. Castel et Y. Ulimo (1990) sont à l'origine de cette expression (cités par Paturel et al., 2010).

de ses outils de mesure du risque, de la taille et de la diversification de son portefeuille, ainsi que de la faiblesse des coûts opératoires.

Cependant, en vue de bien expliquer la structure organisationnelle des entreprises, la littérature sur la théorie de l'architecture organisationnelle a abordé les deux types d'informations *Hard* et *Soft*. Le financement transactionnel est adopté plus efficacement par les grandes banques en s'appuyant sur des informations quantitatives du type *Hard* ou standardisées. Berger et Udell (2006) concluent que les grandes banques utilisent les technologies de prêt en se basant sur les transactions qui utilisent l'information *Hard* c'est-à-dire des informations quantitatives vérifiables et donc non manipulables et qui ne s'appuient sur aucune interprétation de la part du chargé de clientèle. En effet, la transmission de la décision entre les différents niveaux hiérarchiques exige que l'information soit vérifiable et non manipulable. Dans ce cas de figure, le chargé de clientèle est assimilé à un simple rapporteur qui présente son avis en le transmettant à son supérieur. Selon Stein (2002), le financement transactionnel est maintenu dans une structure de banque hiérarchisée. L'information *Hard* circule et se vérifie très facilement entre les hiérarchies puisqu'elle se base principalement sur des ratios financiers ainsi que sur le calcul de scores.

Selon Godlewski (2004), les informations de type *Hard* ne dépendent, ni du contexte, ni des limites géographiques et temporelles de la collecte. L'analyse des données financières se base sur une évaluation objective des projets sans avoir recours à des relations personnelles dans le but de collecter des informations privilégiées. La prise de décision est donc conditionnée par la fiabilité des états financiers. Cette fiabilité ne peut pas être assurée sans la transparence des emprunteurs qui est, selon Berger et Udell (2002), liée à la taille de l'entreprise. Ce cas s'applique donc mieux aux grandes entreprises qui se caractérisent par leur transparence, la fiabilité et la publication de leurs données financières, contrairement aux entreprises de plus petites tailles.

1.3.1.1. Les avantages de la relation transactionnelle

La nature de l'information du type « *Hard* » et le mode de sa collecte lui confèrent un certain nombre d'avantages ; nous pouvons en citer quelques-uns ci-dessous avec :

- le faible coût découlant de plusieurs facteurs comme l'économie d'échelle, l'information contrôlée, la technologie de production informationnelle automatisable et la facilité de stockage de l'information ;

- une durabilité de l'information provenant de la facilité de sa collecte, de son stockage et de sa transmission ;
- une comparaison plus facile, ce qui rend plus aisée la séparation entre le processus de collecte et le traitement de l'information ;
- une collecte mieux contrôlée qui conduit à une difficulté de sa manipulation.

Pour l'octroi de crédits, le comité de Bâle a imposé aux banques, l'adoption d'évaluation objective en utilisant des « scores » qui visent une meilleure maîtrise des risques de crédits. Ces derniers représentent le degré du risque des emprunteurs et comptent, selon Berger et al. (2005), parmi les innovations les plus importantes dans les services financiers. En effet, l'adoption de cette technique se traduit par l'évolution du volume de crédits ainsi que par l'exigence réglementaire (Berger et al., 2001 ; Berger et al., 2005). Elle permet également une rapidité et une réduction des coûts compte tenu de l'automatisation de technologies de production et de la concision de l'information, etc. (De Young, Glennon et Nigro, 2008).

Frame et al. (2001) montrent que l'utilisation de techniques de notation de crédit (credit-scoring¹⁴) a augmenté le volume des prêts bancaires accordés aux petites entreprises aux Etats-Unis.

Selon la législation de chaque pays, les institutions financières ont développé des techniques spécifiques pour le financement des petites entreprises opaques, avec ou sans garanties. En revanche, les banques dans les pays les plus avancés adoptent des stratégies visant à réduire le risque de prêts aux PME. En fait, ces pays consacrent des ressources considérables dans la recherche afin de surmonter les problèmes d'asymétrie d'information en utilisant des modèles de notation de crédit et/ou d'autres techniques sophistiquées pour distinguer entre les emprunteurs à risque élevé et ceux à risque faible.

Selon De la Torre et al. (2010), les banques adoptent de plus en plus, dans leur financement des PME, les différentes technologies transactionnelles comme le scoring, le rating, ainsi que l'affacturage et le crédit-bail.

Les travaux de Feldman (1997a) et (1997b) et Goldewski (2004) montrent les avantages du credit scoring en matière de processus de prise de décision de financement et de gestion du risque qui permet :

¹⁴ Le scoring est considéré comme un instrument de traitement de l'information *Hard* et d'évaluation du risque de défaut.

- d'affecter la relation Banque-entreprise et de se passer du contact personnel, offrant ainsi une certaine accélération du processus de décision ;
- de réduire le coût d'octroi du crédit accordé puisque l'analyse qualitative ne s'impose que si le score obtenu est proche de la zone seuil ; ceci augmente également le volume de dossiers traités et accordés et accélère la prise de décision ;
- de diminuer les pertes potentielles suite à l'amélioration de la qualité de l'information relative au risque de défaut de l'emprunteur.

En outre, la mise en gage (sûretés) des immobilisations qui ne subissent pas une grande perte de valeur avec le temps et dont le degré de liquidation est relativement aisé, est considérée comme une bonne garantie de remboursement.

Quant à la technologie du rating, elle permet de déterminer les variables explicatives des prévisions relatives au possible défaut de paiement de l'emprunteur en se basant sur un ensemble de critères financiers et non financiers (comme la qualité du management).

De plus, les créances clients (non douteuses) peuvent soutenir l'affacturage, tandis que la location d'immobilisations corporelles par des contrats de crédit-bail aide à surmonter les processus coûteux de faillite (le créancier conserve les droits de propriété sur l'immobilisation louée).

Cependant, l'objectivation des informations paraît particulièrement difficile pour les entreprises en phase de création. Dans ce cas, le chargé de clientèle est confronté à un problème majeur qui est celui de l'évaluation du risque dans un environnement incertain. Pour Stéphane Foliard (2008), *financer un nouveau projet concentre le risque sur un seul interlocuteur : le créateur*¹⁵.

L'évaluation du « risque » est à l'origine de la difficulté des PME à obtenir un financement bancaire. A part la réalité objective, l'évaluation du risque de ce type d'entreprise nécessite une évaluation subjective en vertu d'un jugement personnel. En d'autres termes, les banques mettent généralement en place une gestion basée essentiellement sur le relationnel pour obtenir des informations plus crédibles pour l'identification du risque. Ce dernier ne peut se mesurer uniquement à travers des variables quantitatives, car il sollicite également la prise en

¹⁵ Voir Foliard, S. (2008). L'envie de financer un créateur Néophyte. *Revue française de gestion*, 36 (205), 37-52.

compte de variables qualitatives. Ceci nécessite une intégration dans des réseaux sociaux de la part du chargé de clientèle pour faciliter l'obtention d'informations d'ordre qualitatif.

Ainsi, compte tenu des limites de cette méthode instrumentale dans l'évaluation des PME, les banques vont chercher de nouvelles méthodes d'évaluation leur permettant d'obtenir des informations plus crédibles lors de l'évaluation du risque, ce qui réduit l'asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs. Dans ces nouvelles méthodes, le chargé de clientèle intégrera la notion des réseaux sociaux. En effet, la qualité du lien social détermine la qualité de l'information obtenue, ce qui permet une meilleure évaluation du risque dans le cadre d'une gestion essentiellement relationnelle. Afin de résister aux problèmes de l'incertitude, d'une part, et d'encourager les emprunteurs à honorer leurs engagements, d'autre part, les banques adoptent des moyens de contrôle leur permettant de se prémunir du risque de non remboursement.

1.3.1.2. Les moyens de contrôle

Face au risque de non remboursement des crédits et aux imperfections informationnelles, les banquiers ont principalement deux moyens de contrôle : le recours aux garanties et les engagements et les contraintes financières.

Le recours aux garanties constitue un moyen de contrôle et de gestion du risque. Ces garanties ont une forme de type réel (nantissement de compte, hypothèque, gages) ou de type personnel (les cautions, lettres d'intention).

Cependant, les banques préfèrent en général limiter le montant des crédits octroyés plutôt que de renforcer les garanties susceptibles de générer des effets de sélection adverse et d'aléa moral. Pourtant, l'introduction de garanties dans le contrat de crédit distingue les bons des mauvais emprunteurs. Les emprunteurs de bonne foi sont les plus incités à accorder des garanties et pour ne pas les perdre, ils vont se lancer dans les projets les moins risqués (Williamson, 1983).

Le rôle de la garantie est essentiel en termes de collecte de l'information privée à la banque, et en termes de suivi du crédit par le banquier.

Quant au deuxième moyen de contrôle, il se résume par des conditions qui sont requises par les banques, à savoir *les engagements et les contraintes financières*. Dans ce cadre, la banque peut adopter une procédure de contrôle et de surveillance dans le but de vérifier les

informations fournies par l'entreprise emprunteuse. Cette procédure est directement liée à la structure des contrats explicites ainsi qu'aux clauses qui y sont introduites.

Les covenants qui sont assez utilisés dans les banques libanaises guident la relation banque-PME et aident à contrôler les conflits d'intérêts potentiels et à réduire les coûts d'agence. L'objectif est surtout la limitation des fuites de ressources et la réduction des choix des PME en matière de production et d'investissement afin de diminuer les comportements à risque des entrepreneurs. Le non-respect de ces covenants permet à la banque d'annuler le contrat et oblige l'entreprise à payer des indemnités. Par contre, la disponibilité d'informations fiables et transparentes offre à l'emprunteur de négocier les clauses et les termes du contrat afin de réduire son coût du capital.

Comme nous l'avons déjà discuté, la gestion du risque de crédit bancaire des PME passe d'abord, par une analyse quantitative plutôt comptable, qui nécessite ensuite l'adoption de certains contrats incitatifs. Empiriquement, la durée de la relation diminue la probabilité de recourir aux garanties (Berger et Udell, 1995), d'où l'importance de la logique de financement relationnel.

1.3.2. Approche Relationnelle

Le financement bancaire selon l'approche relationnelle, se base essentiellement sur des informations qualitatives du type « *Soft* » recueillies par le chargé de clientèle lors de son contact qui se dessine à travers le temps avec l'emprunteur. Les informations « *Soft* » peuvent inclure une analyse des perspectives d'avenir de l'entreprise sur la base de plans d'affaires (Business plan), des rencontres avec les gestionnaires/propriétaires, et sur l'évaluation de la compétence de la direction de l'entreprise. Il faut rajouter les informations stockées dans les registres de la banque (fréquence des transactions, comportements de paiement, nombre d'opérations supplémentaires effectuées par l'actionnaire ou gestionnaire en son propre nom, dépôts, cartes de crédit) et les interactions intuitives avec les parties prenantes (employés, clients, fournisseurs, autres entités) (Berger et Udell, 2005).

Contrairement à l'approche transactionnelle, les partisans de l'approche relationnelle insistent sur le fait que c'est le chargé de clientèle qui est le détenteur exclusif des informations « *Soft* ». Ces informations sont difficilement standardisées et transmissibles au sein de l'établissement de crédit. Elles sont également difficilement vérifiables par d'autres experts,

même situés dans la même banque du fait de leur absence d'interactions avec le client concerné.

D'une manière générale, les PME souffrent d'un manque de financement en raison de leur opacité informationnelle. Petersen et Rajan (1994) mettent en évidence une réduction des difficultés d'accès au financement bancaire pour les entreprises les plus opaques par l'instauration d'un financement relationnel bancaire. Ce dernier établit une relation durable et personnalisée entre prêteur et emprunteur, dite relation « à l'engagement » qui aidera à mieux évaluer le risque par une connaissance plus approfondie de l'entreprise et un échange plus fécond d'informations spécifiques dépassant les données comptables.

La littérature sur les relations « Banque-Entreprise » met généralement l'accent sur l'importance du rôle de la banque dans la gestion de cette relation. A ce niveau, la gestion du risque exige le partage d'informations spécifiques et privées entre les deux parties qui dépassent de loin l'information de type « *Hard* »

Même si cette dernière est disponible au niveau des PME, elle n'est pas souvent crédible en l'absence de certification par un auditeur. Par conséquent, l'information « *Soft* », acquise à travers les entretiens entre le chargé de clientèle et l'emprunteur, devient une nécessité afin de réduire l'opacité informationnelle des PME.

Pour Boot (2000), ce type de financement dit relationnel permet à l'intermédiaire financier de collecter des informations spécifiques, inaccessibles aux autres prêteurs et au moyen de multiples interactions entre les deux parties. L'édifice est de pouvoir assurer une relation de confiance à long terme entre les deux parties. De leur côté, Ongena et Smith (2001) perçoivent le financement relationnel bancaire comme « *la connexion entre une banque et un client qui va au-delà de la simple exécution de transactions financières anonymes* ».

Berger et Udell (2002, 2006), définissent la relation de long terme entre la banque et la PME comme une technologie d'octroi de crédit qui dépend de la production d'information « *Soft* » par le chargé de clientèle. L'obtention de ce type d'information se matérialise à travers des interactions établies avec l'entreprise elle-même, l'entrepreneur, ses fournisseurs et ses clients.

L'information spécifique qui naît de la relation entre les deux parties est le point commun de toutes les approches relationnelles. Ce type d'information est collecté par la banque selon un comportement construit implicitement par anticipation de futurs contrats (Sharpe, 1990).

Selon Bikourane et al. (2008), le contrat relationnel apparaît comme un accord tacite qui permet à la banque de gérer ses relations avec ses emprunteurs en se fondant sur les valeurs et des processus convenus, issus des rapports sociaux.

Contrairement à l'information du type « *Hard* » facilement quantifiable, l'information de type « *Soft* »¹⁶ n'est pas facile à quantifier. Elle se compose d'informations recueillies, généralement sous formes de textes (opinions, idées, projets, commentaires...). L'information « *Soft* » est une information qualitative liée à l'environnement dans lequel elle a été collectée. Sa collecte est donc personnelle, ce qui rend possible les jugements subjectifs, lors de son traitement. Ce type d'information constitue un des principaux déterminants de la relation de long terme entre prêteurs et emprunteurs, ce qui lui confère son caractère qualitatif, non vérifiable et donc plus manipulable. Pour Foliard (2010), « *le conseiller doit avoir envie de financer un projet* », sinon il ne fera pas l'effort de monter le dossier au niveau hiérarchique.

Selon Freixas et Rochet (2008), le maintien d'une relation de long terme nécessite d'abord, l'inexistence de contrats contingents, et ensuite, l'offre aux clients de services de plus en plus avantageux.

1.3.2.1. Les avantages du financement relationnel

La revue de littérature sur le financement relationnel a identifié plusieurs avantages de la durabilité des relations entre banque et PME. Le plus proéminent est celui de l'instauration des échanges d'information en toute confidentialité entre les parties. En effet, la confidentialité facilite la communication des informations de l'emprunteur à la banque, ce qui réduit le coût et les efforts fournis par la banque afin de les collecter. Bhattacharya et Chiesa (1995) montrent que dans ce type de relation, l'emprunteur confie au banquier des informations spécifiques qu'il n'aurait jamais diffusées sur le marché financier, par craintes qu'elles ne soient utilisées par ses concurrents. En même temps, le prêteur exploite ou profite de ces informations pour créer une sorte de monopole sur le marché lui permettant d'acquérir un avantage compétitif.

Le financement relationnel caractérisé par l'instauration d'une relation de long terme et la répétition de contrats à court terme donnent la possibilité à la banque de réutiliser des informations obtenues antérieurement. La réutilisation des informations collectées selon

¹⁶ Godbillon-Camus et Godlewski (2005) considèrent que l'information « *Soft* » issue de la relation de clientèle, est une information de type qualitatif qui aide à bien déterminer la qualité des emprunteurs.

Chan, Greenbaum et Thakor (1986), incite la banque à en produire plus et à réaliser des économies au niveau du coût de production d'informations.

Selon Chan, et al. (1986), les informations collectées sur un emprunteur sont réutilisées par la banque dans l'évaluation de nouvelles demandes de crédit. Les banques comparent par exemple les revenus déclarés, analysent les comptes, etc.

Les gains procurés par le financement relationnel sont liés à la nature même du contrat et aux caractéristiques contractuelles des prêts de long terme. Selon Boot et al. (1993), avec un financement relationnel, l'emprunteur révèle, d'une part, plus d'informations que dans une interaction transactionnel/instrumental, et, d'autre part, le prêteur pourrait avoir des incitations plus fortes à investir dans la production de l'information en raison de son rôle de prêteur durable et dominant. Ce type de financement laisse une grande place à la flexibilité et à la discrétion entre les deux parties et permet un meilleur contrôle des conflits d'intérêts potentiels. Dans le même ordre d'idées, les échanges d'informations assurent pour la banque un meilleur contrôle des emprunteurs. Dans ce cadre, la banque adopte une procédure de contrôle et de surveillance dans le but de vérifier les informations fournies par les entreprises emprunteuses.

Selon Boot et al. (1993), l'emprunteur profite parfois de la flexibilité des contrats mis en place avec la banque pour proroger la durée de remboursement du crédit et réduire le taux d'intérêt. Cet avantage est directement lié à la nature des contrats explicites que les banques rédigent ainsi qu'aux clauses qui y sont introduites.

Eber (2001) expose une liste d'avantages justifiant le recours au financement relationnel ; nous en citons quelques-uns ci-dessous.

- Les relations de long terme réduisent l'exposition des PME au facteur de rationnement du crédit et facilitent leurs accès au crédit lorsqu'elles sont en difficulté. En facilitant l'échange d'informations et en incitant les banques à investir dans la production des informations, les problèmes d'aléa moral et de sélection adverse seront surmontés. En plus, en cas de difficultés financières, Elsas et Krahnen (1998) montrent à travers une enquête sur les PME allemandes que les relations de long terme entre une banque et une PME garantissent à cette dernière plus de liquidités.
- Les relations de long terme améliorent l'efficacité de l'intermédiation bancaire tout en réduisant les coûts d'information. Une étude menée par Eber (1999) sur les effets

de relations de long terme sur les coûts de crédits a démontré que les banques optant pour les prêts à long terme disposent d'économies de coûts de contrôle, ce qui se répercute automatiquement sur le taux d'intérêt.

- Les relations de long terme renforcent les incitations des entreprises et développent la réputation de qualité à travers la certification bancaire. Cette réputation qui s'explique en termes de solvabilité, est le résultat de l'information privilégiée collectée par la banque. Dans ce cas, la banque pourra certifier la qualité des emprunteurs. Diamond (1991) démontre que l'emprunt obtenu auprès d'une banque, assurant une sorte de surveillance, dépend intrinsèquement de la réputation de l'entreprise sollicitant le crédit. Il a également montré que, dans le financement bancaire, la banque collecte des informations privées à l'occasion des actions de surveillance accomplies lors des périodes précédentes. Dans ce cas, l'emprunteur affichant un faible risque va chercher, quoiqu'il arrive, à maintenir le bénéfice qu'il tire en termes de coût du capital et il fera le maximum pour éviter tout défaut de remboursement. La menace de perte de réputation paraît suffisante pour le discipliner.
- Les relations de long terme améliorent le partage du risque entre les contractants et facilitent l'accès des entreprises au financement.

Dans de nombreux modèles récents de financement relationnel, le rôle primordial du chargé de clientèle est assez explicite (Stein, 2002 ; Berger et Udell, 2002 ; Liberti et Mian, 2006). Les travaux théoriques et empiriques suggèrent que les chargés de clientèle jouent un rôle essentiel dans le financement relationnel en produisant des informations de type « *Soft* » sur leurs emprunteurs. En fait, ils établissent et encadrent le contact direct de la banque avec leurs clients pour produire ce type d'informations. L'utilisation de cette information aide à la prise de décisions d'octroi de crédit, d'extension, de renouvellement, de renégociation et de résiliation. L'information collectée est exclusivement tributaire de l'effort personnel du chargé de clientèle. Une des principales raisons de la primauté du chargé de clientèle est que l'information se dégrade ou perd de son importance lorsqu'elle est transmise à d'autres responsables au sein de l'institution. La littérature souligne que les informations « *Soft* » seront perdues lorsqu'elles doivent être transmises au sein des organisations, c'est-à-dire entre les différents services (Radner, 1993 ; Garicano, 2000).

L'information du type « *Soft* » ne circule pas aisément entre les acteurs dans une structure hiérarchique développée (Stein, 2002). Ainsi, la détention de l'information « *Soft* » sera

optimisée quand elle est déployée par le même individu qui a généré l'information, à savoir le chargé de clientèle lui-même.

Si le chargé de clientèle joue un rôle important dans le financement relationnel, il sera nécessaire de chercher le lien entre les attributs de cet agent de crédit et son importance dans la production de l'information « *Soft* ». En ce sens, dans le financement relationnel, la relation Banque-PME se résume par la relation entre le chargé de clientèle et l'entrepreneur (Berger et Udell, 2002). Ce dernier construit des relations, pour la plupart personnelles, avec son environnement. Le financement d'une PME apparaît donc comme un élément au sein d'un ensemble de relations humaines.

Malgré l'importance théorique du rôle du chargé de clientèle dans le financement des PME, il n'y a, à notre connaissance, aucune recherche empirique qui traite le rôle de cet agent au Liban et surtout en ce qui concerne la génération des informations qualitatives. Un ensemble d'interrogations en découlent.

Le rôle du chargé de clientèle est-il essentiel dans le processus de génération d'informations « *Soft* » ? Quel est le profil du chargé de clientèle qui collecte l'information du type « *Soft* » ? A-t-il besoin de compétences particulières ?

La génération et l'accumulation de l'information « *Soft* » sont-elles des facteurs importants dans la détermination de l'accès d'une PME au crédit ?

La littérature a répondu à ces questions en évoquant l'importance du chargé de clientèle dans le processus de génération des informations « *Soft* ». Elle a également énuméré un ensemble de variables qui ont un impact sur la capacité du chargé de clientèle à produire ces informations, telles que la durée de la relation bancaire, la distance entre l'emprunteur et la banque, la fréquence des contacts avec la banque (si le chargé de clientèle se réunit habituellement avec l'entrepreneur dans son entreprise plutôt qu'à l'agence bancaire) et, enfin, si le contact avec l'emprunteur se produit d'une manière directe ou par téléphone, e-mail ou d'autres méthodes indirectes. Bref, la relation inter-entreprises devient avant tout une relation interpersonnelle.

L'une des forces de la relation entre la banque et les PME emprunteuses se matérialise par sa durée. La durée de la relation influence à la fois, selon Berger et Udell (2002), les prix et la disponibilité de crédits. Elsas et Krahnen (1998) ont montré qu'il y a une corrélation négative entre la durée de la relation Banque-Entreprise et le coût de crédit. Cette corrélation résulte de

la bonne connaissance qui est construite entre le chargé de clientèle et l'emprunteur ainsi que de l'amélioration de la communication entre les deux parties. Petersen et Rajan (1994) confirment, à travers une étude menée sur les PME américaines, que l'accès au financement bancaire est plus facile si la durée de la relation est longue.

Au sein des petites entreprises, les relations de long terme génèrent des informations privées qui influencent positivement la disponibilité de crédits (Cole, 1998). En effet, le recours à ce type d'information est adopté dans les banques dotées d'un fort relationnel et de proximité avec leurs clients. Dans ce contexte, les relations de longue durée sont favorisées par la notion de proximité.

Selon De Young, Glennon et Nigro (2008), la proximité affecte la qualité de l'information ainsi que la disponibilité des crédits aux PME. Elle consolide également la proximité relationnelle en facilitant les contacts et les rencontres physiques entre le banquier et l'entrepreneur, ce qui fournit au chargé de clientèle une meilleure connaissance de l'environnement des emprunteurs.

Dans le même ordre d'idées, la fréquence de contact permet à la banque d'intégrer l'environnement opérationnel des PME. A travers ces relations fréquentes, la banque sera familiarisée avec les attributs managériaux des emprunteurs ainsi qu'avec les perspectives de développement de la firme (Lehmann et Neuberger, 2001), ce qui contribue à une certaine stabilité entre les parties et à réduire l'asymétrie informationnelle.

L'établissement de liens étroits et de bonnes relations personnalisées entre la banque et l'emprunteur améliorent fortement la qualité de traitement des dossiers de crédit. Ceci est tributaire de la construction d'une relation de long terme qui offre aux parties d'aller plus loin qu'un simple contrat de financement (Wissler, 1989).

Eber (2001) définit les relations de crédits de long terme entre banque et PME comme étant une « *répétition dans le temps d'offres et de demandes de crédit émanant respectivement de la banque et de la firme pour le financement des projets d'investissement successifs de cette dernière* ». Selon l'auteur, tous les modèles de rationnement affirment que les entreprises les moins rationnées sont celles qui détiennent des relations de long terme avec leur banque. Stiglitz & Weiss (1983) affirme que les relations de long terme mènent à une réduction du rationnement de crédit grâce à un renforcement des incitations et aux effets de réputation qu'elles engendrent. Ces effets poussent les PME, même en cas de déclaration de mauvais

résultats, à rembourser le montant requis sans recourir aux menaces de contrôle, ce qui réduit les coûts des crédits (Eber, 1999). Le renforcement des incitations par l'effet de réputation influence les garanties sollicitées lors de la demande de crédit (Boot et al., 1994). Une relation stable entre l'entreprise et la banque permet à cette dernière de dégager des informations privées sur l'entreprise ainsi que sur la personnalité de l'entrepreneur. Par conséquent, l'accumulation d'informations entraîne une diminution du coût de surveillance.

1.3.2.2. Les coûts du financement relationnel

Plusieurs études ont mis l'accent sur les coûts, voire les inconvénients ou les risques de ce type de financement. Pour certains auteurs¹⁷, cette situation donne à la banque un pouvoir considérable dans la relation avec le client. La banque impose, par conséquent, des conditions compétitives et une sorte de monopole informationnel. En d'autres termes, les relations de long terme permettent à la banque de collecter des informations spécifiques pour détenir un pouvoir de monopole informationnel sur son client. C'est le problème du « *Hold-Up* » soulevé dans la littérature. De ce fait, la banque principale a une certaine rente informationnelle très avantageuse sur l'emprunteur à faible risque par rapport aux autres banques concurrentes. L'avantage informationnel provient dans ce cas de l'information collectée tout au long de la relation entretenue avec l'emprunteur (Sharpe, 1990 ; Rajan, 1992 ; Boot, 2000). Le client se trouve obligé de payer des taux très élevés, en raison de ce monopole dont le prêteur principal bénéficie par rapport aux autres prêteurs, au lieu de se diriger vers une autre banque concurrente qui n'est pas bien informée sur lui.

Toutefois, le monopole de la banque serait parfois atténué lorsque l'entreprise la rembourse ou lorsque sa réputation est prouvée. La solution la plus adoptée par les entreprises afin de diminuer le problème du « *Hold-up* » est de quitter leur banque et de s'engager dans d'autres relations de long terme avec d'autres établissements bancaires (Multibancarisation). Cependant, cette solution génère des coûts élevés, dus au changement de banques, qui sont liés directement à la disponibilité de crédits (Ongena et Smith, 2000).

Selon Elsaïe et Krahnen (1998), cités par Hernandez-Canovas et Martinez-Solano (2010), l'existence d'une bonne relation de crédit ne dépend pas de la longueur ou du nombre de relations bancaires, mais plutôt de la participation de la banque dans le financement de l'entreprise, de sa capacité à générer de l'information, et de son engagement à aider

¹⁷ Hernandez-Canovas, G., et Martinez-Solano, P. (2010). Relationship Lending and SME Financing in the Continental European Bank-based System. *Small Business Economics*, 36, 465- 482.

l'entreprise quand elle rencontre des difficultés financières. Aussi les travaux de Hernandez-Canovas et Martinez-Solano affirment que la confiance qui est établie entre la banque et l'entreprise facilite et améliore l'accès de cette dernière au financement, tout en réduisant le coût du financement, sans toutefois ignorer la demande supplémentaire de garanties. Selon les mêmes auteurs, « *une relation basée sur la confiance est une meilleure stratégie pour améliorer l'accès des PME au financement, que l'établissement de relations plus longues ou plus concentrées* ».

En plus du problème du « *Hold-up* » informationnel, Boot (2000) expose le problème du comportement opportuniste de l'entreprise (*the soft budgeting constraint problem* ou le problème des contraintes budgétaires), appelé aussi « le problème du soutien abusif ».

Ce problème se réfère, de prime abord, à la politique incohérente de la banque en matière d'exécution des dispositions du contrat de crédit, ou encore en matière d'application de ses propres règles dans le processus de sélection et de financement des entreprises (Bolton et Scharfstein, 1996 ou Dewatripont et Maskin, 1995). Certaines entreprises essayent, dans le cadre d'un financement relationnel, de profiter de leurs relations avec leur banque principale afin de demander un crédit de secours en cas de difficulté. Les renégociations inefficaces de contrats de crédit sont à l'origine de ce problème. Autrement dit, si la renégociation *ex-post* d'un contrat de crédit semble être trop facile pour l'emprunteur, les efforts de ce dernier deviennent insuffisants pour empêcher la production d'un mauvais résultat *ex-ante*. Il s'agit d'une situation où malgré la difficulté qui nécessite la liquidation d'une firme, les relations étroites avec sa banque motivent cette dernière à choisir de l'aider en espérant récupérer tout ou partie du crédit accordé antérieurement. C'est le principe de contrainte budgétaire assouplie (*Soft budget constraint*) qui conduit les banques à renégocier avec les entreprises en difficulté.

En outre, selon Boot (2000), l'objectif est de savoir qu'en période de difficultés de remboursement par l'emprunteur, la banque peut lui accorder un nouvel emprunt afin de continuer à rembourser le premier, ce qui ne pourra en aucun cas être assuré par une autre banque.

Parfois, les banques cherchent à contrebalancer ce comportement en demandant par exemple, une hypothèque tout en espérant que la menace d'exécution de cette garantie influence directement et plus efficacement sur la bonne exécution des contrats par l'emprunteur.

Après avoir décrit les problèmes informationnels ainsi que les difficultés d'accès des PME au financement bancaire et l'atténuation de ces difficultés par la mise en place de financement relationnel, nous nous proposons, dans la section suivante, de décrire les caractéristiques de la banque face à la nature de l'information.

1.4. Les caractéristiques de la banque et la nature de l'information

La nature de l'information collectée par la banque détermine la nature de sa relation qui se construit avec les PME. Ceci nous amène à étudier comment adapter le type d'information aux caractéristiques organisationnelles de la banque.

Selon Stein (2002), la capacité des banques à traiter les informations collectées varie d'une banque à une autre en fonction de sa taille, de sa structure organisationnelle et de sa structure de propriété.

La classification des banques selon leur taille (en grandes et petites), a été étudiée par plusieurs auteurs qui ont attribué à chaque catégorie la nature de l'information utilisée (Berger et al., 2002 ; Petersen et Rajan, 2002, Petersen, 2004). D'après cette classification, les banques de petite taille privilégient l'information du type « *Soft* » (qualitative) de nature tacite et subjective tandis que les grandes banques privilégient l'information du type « *Hard* » (quantitative) de nature objective.

Berger et Udell (2002) ont constaté que les banques qui s'intéressent au financement relationnel doivent simplifier leurs structures hiérarchiques. Plusieurs études ont confirmé que les structures hiérarchiques développées des grandes banques rencontrent une grande difficulté dans le traitement des informations informelles de type « *Soft* ». Ces dernières sont mieux traitées par les petites banques. Par contre, l'information « *Hard* » est associée à une structure organisationnelle centralisée au sein de laquelle la transmission de l'information entre les différents niveaux hiérarchiques est plus facile. Dans la même contribution, Frame, Srinivasan et Woosley (2001) ont étudié la distinction entre une complexité organisationnelle horizontale et une complexité organisationnelle verticale. La première correspond à la diversité des fonctions et des branches au sein de la banque, tandis que la deuxième correspond aux niveaux hiérarchiques. Les banques qui détiennent plusieurs branches adoptent en général le système de scores en se basant sur l'information quantitative, facilement transmise et vérifiable. Petersen et Rajan (2002) montrent que plus la distance physique entre l'entreprise et sa banque est importante, plus les informations formelles de type « *Hard* » seront utilisées. De leur côté, Berger et Udel (2002) affirment que les banques de petite taille avec des niveaux hiérarchiques simples privilégient plutôt l'information de type « *Soft* », vu que dans les établissements décentralisés la fiabilité des informations « *Soft* » est plus grande.

Le choix de la technologie de prêt est influencé par la nature de propriété de la banque. Par exemple, les banques étrangères préfèrent en général l'utilisation de l'information « *Hard* » et cela en raison de la différence culturelle qui peut parfois les handicaper dans le cas de l'utilisation des informations « *Soft* » (Berger et Udell, 2002). On pourrait ainsi penser que ce serait le cas de la HSBC, voire de la SGBL (Société générale des banques au Liban). En revanche, la plupart des banques libanaises étant d'actionnariat familial (seules 4 d'entre elles sont cotées à la bourse de Beyrouth), on pourrait penser qu'elles auront tendance à privilégier la collecte d'informations du type « *Soft* », ce qui justifie, au moins conceptuellement pour le moment, la thèse que nous défendons. Berger, Rosen et Udell (2007) montrent que les banques étrangères concentrent plutôt leurs relations sur les grandes entreprises, vu leur capacité limitée à générer l'information « *Soft* » dans le pays d'installation.

Pour affiner ces analyses, nous abordons, dans la première section, la manière dont la distance qui sépare les deux parties de la relation Banque-PME influence la qualité de cette relation. Pour ce faire, deux points sont explorés : l'éloignement entre la banque et ses clients emprunteurs en termes de distance, puis l'organisation de la banque et les stades de la prise de décision en termes de niveaux hiérarchiques.

1.4.1. L'éloignement du client et le rôle du chargé de clientèle

Il est évident que le rôle de la proximité du client est primordial dans la décision de la banque d'accorder ou de refuser l'octroi du crédit. A ce stade, il est intéressant de voir si la proximité de l'emprunteur, les informations privées et les relations de crédit existantes affectent la décision de financement.

Selon Hauswald et Marquez (2006), vu les conditions de la concurrence et les changements qu'elles subissent, les banques ont recours à la collecte d'informations privées afin de gagner plus de parts de marché et de maintenir leur rentabilité. L'acquisition d'une telle information nécessite donc une certaine proximité physique entre la banque et l'emprunteur. Dans ce cas, les banques seront mieux informées, ce qui leur permettra de distinguer les bons des mauvais emprunteurs.

Plusieurs chercheurs comparent le comportement de certains types de banques jugées « proches » des besoins des emprunteurs locaux, avec le comportement des autres banques considérées comme « éloignées » (Keeton, 1995 ; Berger et Udell, 1996 ; Peek et Rosengren, 1998 ; Sapienza, 2002 ; Alessandrini et al., 2005 ; Berger et al., 2005 ; Mian, 2006 ; etc.).

Degryse et Ongena (2005) sont les premiers qui ont bien identifié, en utilisant des données belges, l'importance de la distance physique entre la banque et l'emprunteur et son impact sur la décision de financement. Ces auteurs s'aperçoivent que la proximité physique des emprunteurs avec l'agence bancaire est associée à des taux d'intérêt plus élevés, alors que leur proximité avec les concurrents du prêteur réduit les taux d'intérêt. Petersen et Rajan (2002) ont constaté une relation inverse entre les taux d'intérêt et la distance. Cependant, ces auteurs n'examinent pas la distance réelle entre l'agence et l'entreprise, mais se fondent sur une mesure estimée de la distance potentiellement accessible sur la base de la transparence et de la solvabilité des entreprises.

Dans le même sens, Agarwal et Hauswald (2010) constatent que les emprunteurs qui sont plus proches d'une banque obtiennent le plus grand volume de crédits, mais aussi les crédits les plus chers et que les emprunteurs les plus éloignées obtiennent moins de crédit mais avec des taux moins élevés. Cette constatation se justifie par le fait que le coût de la recherche d'une autre banque devient très important, et la banque de voisinage augmente par conséquent ses taux d'intérêts sans pour autant craindre le recours de ce client à d'autres banques.

La notion de l'éloignement ou de la distance habituellement examinée dans la littérature bancaire est celle qu'Alessandrini et al. (2009) appellent la distance opérationnelle qui se réfère à la distance physique qui sépare l'emprunteur de l'agence bancaire.

La raison théorique pour laquelle la distance opérationnelle (proximité) affecte les contraintes de financement pour les entreprises les plus opaques, s'explique au niveau de la génération d'informations. La proximité physique permet à chaque banque de compléter les informations du type « *Hard* » par des informations pertinentes du type « *Soft* ». Ces informations améliorent au moindre coût la qualité de la recherche et de suivi des emprunteurs. Ainsi, la probabilité de priver les bons emprunteurs de leur accès au crédit bancaire (Gehrig, 1998 ; Zazzaro, 2002) ainsi que la probabilité du rationnement du crédit (Williamson, 1986 ; 1987) diminuent.

Cependant, les résultats indiquant l'influence de la proximité sur le rationnement du crédit diffèrent sensiblement d'un auteur à un autre. Pour les uns, comme Petersen et Rajan (2002), les demandes de crédits sont souvent refusées pour les demandeurs les plus éloignés. Par contre, le lien entre ces deux variables est inexistant selon d'autres comme Carling et Lundberg (2005), Uchida, Udel et Watanabe (2007).

Mian (2006) constate que la distance géographique et culturelle réduit la capacité des banques à s'appuyer sur l'information « *Soft* ». En conséquence, les banques réduisent le crédit aux entreprises opaques lointaines.

Petersen et Rajan (2002) affirment que les banques les plus proches qui collectent des informations « *Soft* » sur les petites entreprises disposent d'un avantage informationnel sur les concurrents les plus éloignés.

La distance influence également les frais de transport engagés par l'emprunteur et la banque. Ces coûts représenteraient le temps et les efforts consacrés par un emprunteur potentiel d'interagir personnellement avec le chargé de clientèle (Cerquero, Degryse et Ongena, 2007). De même, les banques encouraient des coûts de transport dans l'évaluation des emprunteurs et le suivi des prêts (Sussman et Zeira, 1995).

L'effet du coût de transport supporté par l'emprunteur s'articule autour de la décision d'un demandeur de crédit de changer de banque. Dans ce cas, la discrimination spatiale a lieu seulement à travers la tarification des prêts parce que tous les emprunteurs réputés solvables obtiennent un crédit auprès de la banque la plus proche et n'auront aucun intérêt à en changer (Agarwal et Hauswald, 2006).

En présence d'asymétries d'information, les emprunteurs situés plus loin sont plus susceptibles de changer de banque. En revanche, si les coûts de transport influencent principalement les décisions des prêteurs, la distance et les informations confidentielles ne devraient pas influencer les décisions du demandeur de crédit de changer de banque, étant donné qu'il avait traité en premier lieu avec la banque idéale. Si les prêteurs détiennent un avantage avec de l'information locale, nous nous attendons à ce qu'ils fassent plus d'erreurs dans l'octroi de crédit pour le demandeur le plus éloigné de telle sorte que la probabilité de la délinquance de crédit devrait augmenter avec la distance.

A côté de la distance entre la banque et la PME, la décision de financement est aussi affectée par la distance qui se trouve entre les différents services au sein de l'établissement bancaire.

1.4.2. L'organisation de la banque et la décentralisation de la décision

En vertu du financement relationnel, comme nous avons déjà vu, les banques collectent des informations au fil du temps par le contact avec l'entreprise, son propriétaire et sa collectivité locale en les utilisant dans leurs décisions d'octroi de crédit.

La relation entre la structure organisationnelle de la banque et le type d'information traité a été étudiée par Stein (2002). L'auteur a conclu que, dans une banque de grande taille, il y a une séparation du processus de collecte, du traitement de l'information et du processus de prise de décision. Selon lui, les deux types d'information (*Hard* et *Soft*) s'opposent à deux types de structures organisationnelles (hiérarchique centralisée et non-hiérarchique décentralisée). Stein (2002) démontre qu'il y a une association entre l'information « *Soft* » et l'organisation décentralisée qui facilite la manipulation de ce type d'information par le chargé de clientèle qui détient plus de pouvoir et d'autorité. Aussi, il montre qu'il y a une association également entre l'information « *Hard* » et l'organisation centralisée qui facilite la transmission de l'information d'une façon objective jusqu'au niveau hiérarchique de prise de décision. L'évaluation dans ce cas est objective et le contact personnel est inutile.

Cependant, il est assez difficile pour le chargé de clientèle de communiquer cette information « *Soft* » à d'autres dans le même établissement de crédit sans diluer significativement son contenu (Liberti et Mian, 2006 ; Alessandrini et al., 2008). En conclusion, le chargé de clientèle joue un rôle clé dans la production et l'utilisation de l'information « *Soft* » pour fournir un financement basé sur le relationnel. Le chargé de clientèle dispose seul de l'accès à l'information « *Soft* » sur l'entreprise, le propriétaire et la collectivité. Contrairement aux informations de nature quantitative qui sont facilement transmises et vérifiées à tous les niveaux hiérarchiques, il est évident qu'il est difficile de quantifier et communiquer les informations de nature qualitatives à travers la structure organisationnelle de la banque (Stein, 2002).

Selon cet auteur, l'organisation la plus efficace de la banque est de forme décentralisée. Si le financement relationnel est basé en grande partie sur les relations du chargé de clientèle avec l'entreprise et l'entrepreneur, la question organisationnelle au sein de la banque devient une problématique. Stein (2002) constate que les banques qui offrent un financement relationnel doivent déléguer davantage de pouvoirs à leurs chargés de clientèle que les banques qui se concentrent sur le financement transactionnel. La raison de cette délégation se justifie par le fait que les informations relationnelles du type « *Soft* », collectées par le chargé de clientèle, ne sont pas facilement observables, vérifiables ou transmissibles à d'autres niveaux dans la banque.

La particularité du financement relationnel nécessite une certaine adaptation des banques à sa mise en place. En d'autres termes, la structure organisationnelle doit être adaptée aux

spécificités informationnelles. Dans ce contexte, il serait utile de savoir exactement quelle est la forme d'organisation la plus efficace dans le traitement des informations qualitatives. Selon Radner (1993), la structure organisationnelle devient plus efficace en décentralisant le traitement de l'information afin de bien la gérer.

Les banques les plus décentralisées privilégient le financement relationnel. L'information de type « *Soft* » est associée à une organisation bancaire décentralisée du fait que la circulation de ces informations (à propos de la moralité par exemple) vers les niveaux hiérarchiques supérieurs devient très difficile. Dans ce cas, les banques centralisées ont recours à la standardisation des informations, et à la diminution du rôle du chargé de clientèle dont le rôle consiste seulement à remplir un dossier de crédit. Il ressort de cette notion que tout détournement de pouvoir à un niveau hiérarchique supérieur au sein de la banque risque de déformer l'information et de réduire son efficacité (Bolton et Dewatripont, 1994 ; Garicano, 2000 ; Liberti et Mian, 2006 ; Allessandrini et al., 2008). En plus, plusieurs facteurs du traitement de l'information semblent être coûteux et doivent être économisées. Ils sont dus, par exemple, à la capacité du chargé de clientèle ou au réseau de communication qui transmet l'information, au retard dans la transmission ou même dans la collecte des informations, et au temps de prise de décision, etc.

Bolton et Dewatripont (1994) expliquent que la spécialisation des individus réduit le temps et par la suite le coût de traitement de l'information. Ceci explique que lorsque le taux de rotation de personnel est élevé au sein des banques, le transfert de l'information « *Soft* » devient particulièrement délicat, surtout si les emprunteurs sont réticents à fournir des renseignements personnels à un nouveau chargé de clientèle. Plusieurs auteurs ont trouvé une relation négative entre le rythme de rotation des chargés de clientèle et l'accès au crédit bancaire (Scott et Dunkelberg, 2005 ; Scott, 2006). En effet, c'est le chargé de clientèle qui est incité à beaucoup investir dans la collecte d'informations, et c'est dans l'intérêt de chargé de clientèle de cacher parfois certaines informations en raison de certaines amitiés ou autres intérêts avec l'emprunteur. Dans ce cas, il pourrait en résulter un problème d'agence entre le chargé de clientèle et sa banque (De Meza, 2002), ce qui fait appel à un renforcement des ressources nécessaires pour le contrôler dans une structure organisationnelle bien adaptée.

C'est dans ce contexte que Berger et al. (2002) ont étudié empiriquement la relation entre la nature de l'organisation de la banque et l'efficacité de ses activités. Ils ont montré que les grandes banques ont plus tendance à financer les grandes entreprises et sur la base de

relations impersonnelles. En étudiant les effets des opérations de croissance externe des banques aux Etats-Unis et leur impact sur la décision de crédit, Zardkoohi et Kolari (2001) trouvent que les critères quantitatifs des informations collectées deviennent plus importants que les critères qualitatifs. Les opérations de croissance externe influencent fortement le financement des PME suite aux changements de la structure organisationnelle de la banque. Par conséquent, le recours à des informations spécifiques de type « *Soft* » devient de plus en plus réduit.

Au sein des organisations complexes comme les banques, les informations sur les activités commerciales sont très concentrées. Ces informations, surtout celles de type « *Soft* », demeurent entre les mains des chargés de clientèle et elles sont difficilement transférables aux échelons supérieurs de l'organisation bancaire.

Selon Alessandrini et al. (2009), la distance fonctionnelle entre la banque et l'emprunteur provient de l'intérieur de la banque et elle est en relation avec l'éloignement du locus de contrôle des agences bancaires et de leur autonomie décisionnelle. Son importance découle de la distribution asymétrique de l'information au sein des organisations, du développement économique et social ainsi que des différences culturelles entre les individus.

Berger et Udell (2002) expliquent que, pour que les banques exploitent pleinement l'information « *Soft* », les chargés de clientèle doivent disposer de plus de marge de manœuvre dans le processus de prise de décision, compensée par un système adéquat de contrôles visant à réduire les problèmes d'agence traditionnelle.

L'hypothèse de la proximité repose sur l'argument selon lequel une plus grande distance entre le siège et les différentes branches d'une banque affecte la qualité du portefeuille de prêts avec des répercussions néfastes sur la performance globale de l'entreprise et, inévitablement, sur l'économie locale (Alessandrini et al., 2005). Les raisons sont en grande partie attribuées à des facteurs organisationnels et socio-culturels.

La distance fonctionnelle, appelée distance hiérarchique par Monferrà & Sampagnaro (2011), est la distance entre l'agence qui gère la relation de crédit et le siège qui approuve le crédit. Dans les grandes banques à plusieurs centres de décision où chacun dispose d'un certain degré d'autonomie, l'espace physique entre les bureaux centraux et périphériques a une forte influence sur les résultats du processus de financement et ainsi dans la gestion du crédit. En

particulier, la distance centre-périphérie influe la politique de prêt par au moins trois façons qui sont résumées comme suit :

- par une augmentation de la probabilité de la distorsion de l'information « *Soft* » collectée par le chargé de clientèle quand il communique avec sa hiérarchie ;
- par l'accroissement des coûts de surveillance des activités du chargé de clientèle, ce qui est indispensable afin de réduire le risque de comportements opportunistes ;
- par l'entrave du transfert rapide et efficace des meilleures pratiques depuis le siège vers la périphérie (voir Berger et De Young, 2001).

En résumé, comme nous l'avons exposé, le chargé de clientèle collecte les informations « *Soft* » qui ne sont pas facilement transférables aux autres niveaux au sein de l'organisation. La probabilité de propagation est proportionnelle au degré d'aplatissement de l'organisation bancaire. Étant donné que, dans une banque décentralisée, le chargé de clientèle a plus d'autonomie décisionnelle, il va investir plus d'énergie ex-ante dans le traitement de l'information « *Soft* » recueillie auprès de ses clients.

Au contraire, le chargé de clientèle dans les banques centralisées, en s'appuyant davantage sur des informations « *Hard* » telles que des modèles de notation de crédit, a tendance à considérer la collecte d'informations « *Soft* » comme coûteuse et il sous-investit dans ces actions pour éviter la réduction des ressources allouées, pour cette fin, par le siège de la banque (Stein, 2002).

La décentralisation dispose d'un avantage au niveau du renforcement des incitations des chargés de clientèle dans l'évaluation de la qualité des projets. Ils sont moins incités, selon Aghion et Tirole (1997), lorsqu'ils se trouvent dans une hiérarchie et lorsqu'ils ne disposent d'aucune autonomie. En conséquence, les banques décentralisées où les directeurs d'agences ont plus d'autonomie au niveau des conditions de prêt, octroient des crédits plus importants pour les petites entreprises et pour ceux qui génèrent le plus d'information « *Soft* » (Canales et Nanda, 2010).

Dans l'ensemble, nous concluons que la décentralisation de la structure bancaire qui génère plus facilement l'information « *Soft* », améliore et facilite l'accès des PME au financement.

En effet, la mise en place d'un financement relationnel et la collecte d'informations spécifiques, nécessitent un examen des interactions sociales entre les parties. Il s'agit de

rendre compte en détail du contenu réel de la relation de clientèle et, notamment, de facteurs principaux tels que la notion de confiance.

Conclusion

En se basant sur une revue de la littérature, ce chapitre a abordé les difficultés caractérisant la relation Banque-PME, principalement celles liées à la collecte d'informations fiables et crédibles.

En effet face aux difficultés qui entravent le financement bancaire des PME, les banques mobilisent des conditions particulières liées au phénomène de rationnement du crédit qui est le résultat des imperfections informationnelles.

Le degré de l'opacité informationnelle des PME dépend de la nature de la relation entre banque et entreprise. Le choix opté par la banque pour caractériser son engagement est tributaire des caractéristiques de l'entreprise.

Nous avons exposé les caractéristiques organisationnelles de la banque et leurs impacts sur le rôle du chargé de clientèle en termes de collecte et de traitement de l'information. Nous avons également mis en évidence l'importance de cet acteur dans la prise de décision de financement.

Face aux problèmes de contrainte de financement rapportés dans ce chapitre, les universitaires et les praticiens ont esquissé des propositions fondées sur les notions de confiance, de convention et d'encastrement que nous découvrirons dans le chapitre suivant. Nous nous en servons pour élaborer un modèle de recherche spécifique au cas des entreprises libanaises.

Chapitre 2

Le financement bancaire des PME au Liban et les déterminants de la confiance

Historiquement, le secteur bancaire libanais fut l'un des points forts de l'économie libanaise grâce à son dynamisme et à une bonne législation financière¹⁸. Actuellement, le financement des PME constitue une part importante de l'activité de ce secteur. Les prêts au secteur privé ont atteint un nouveau sommet de 53,9 milliards de dollars à la fin décembre 2012. La répartition des prêts des banques par type d'emprunteur révèle que les grandes entreprises ont représenté 54% des prêts accordés en 2012, suivi par les prêts au logement avec 24% et les prêts aux PME avec 22%¹⁹. En effet, le monde des PME joue un rôle de plus en plus important dans la croissance et le développement économique du pays.

L'évolution de la réglementation ainsi que les changements dans l'organisation des activités de crédits bancaires affectent le mode d'interaction et la nature de la relation entre les chargés de clientèle et les PME libanaises.

Leur rôle important amène à porter une attention particulière à leurs caractéristiques qui seront traitées dans le contexte de la relation Banque-PME dans la première section, avant de conceptualiser le rôle de l'entrepreneur et son encastrement dans des réseaux sociaux dans la deuxième section, puis d'enrichir l'analyse du financement par les théories de la confiance et des conventions dans la troisième section.

¹⁸ Selon un rapport de l'Ambassade de France, au Liban en 2012, les actifs bancaires représentaient 3.5 fois le PIB.

¹⁹ Source: Lebanon Banking Sector Report, Septembre 06, 2013, Banque Audi Sal-Audi Saradar Group, Group Research Dept.

2.1. Le contexte de la relation Banque-PME au Liban : un défi économique

Le Liban se trouve dans une position relativement avantageuse vis-à-vis d'autres pays de la région en termes d'accès au financement bancaire. Le secteur bancaire libanais est réparti dans tout le pays, et gère l'équivalent de 157,8 milliards USD en actifs à l'échelle nationale (Association des banques libanaises, rapport annuel 2013).

Selon une enquête effectuée par la Banque mondiale en 2010 et sur la base du ratio (prêts aux PME/total prêts bancaires), le Liban, avec 16%, a été classé troisième parmi les pays de la région du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (MENA) après le Maroc (34%) et le Yémen (20%). Ce niveau est supérieur au ratio moyen de l'ensemble de la région MENA qui est de 8% et au ratio moyen des pays du Conseil de coopération du Golfe (CCG) qui est de 2 %.

Cependant, suivant une étude réalisée en 2008 par l'ABL (Association des Banques au Liban), 55% des PME ont obtenu des crédits bancaires dont 13% seulement sont à long terme. De même, cette étude révèle que 35% des entreprises n'ont jamais sollicité de crédits bancaires à cause des taux d'intérêts très élevés et des conditions de crédit assez ardues surtout en matière d'hypothèque. Or, si les PME ne peuvent pas trouver le financement dont elles ont besoin, cela conduit certainement à une perte de potentiel de croissance pour l'économie.

Suite à la crise financière de 2007, la publication en décembre 2010 du Nouvel Accord de Bâle « Bale III » devrait accroître et renforcer les réserves de liquidités (la trésorerie) des banques et redéfinir leurs fonds propres. Limitant ainsi les prises de risques, le comité de Bâle indique des façons différentes et plus difficiles pour traiter le sujet de financement des PME ce qui conduit, logiquement, à un taux d'intérêt élevé et une offre réduite de prêt.

2.1.1. La structure du système bancaire libanais

Le secteur bancaire libanais se développe et ne cesse de se développer même durant les différentes crises qui touchent le pays et la région. Sa croissance émane de ses spécificités dont son ouverture ainsi que ses réglementations qui s'inspirent des besoins des résidents libanais, de la diaspora libanaise et même des besoins de ses voisins arabes. Parmi les dernières de ses réglementations, on peut mentionner celles qui portent sur la création des banques islamiques. Ces réglementations sont dictées par l'importance des flux de capitaux arabes présents au Liban. Nous allons fournir les caractéristiques générales du système

bancaire avant de discuter les spécificités de la finance islamique au Liban et dans notre échantillon.

2.1.1.1. Les caractéristiques du secteur bancaire libanais

Le secteur bancaire libanais est considéré, d'une manière générale, comme stable et financièrement solide. En accompagnant l'évolution de l'économie libanaise, les banques commerciales sont considérées comme le principal bailleur de fonds des individus et des sociétés, tant dans le secteur public que dans le secteur privé.

Alors que les dépôts sont en progression, les crédits de ces banques au secteur public ont enregistré une baisse, contrairement aux crédits au secteur privé qui ont connu une augmentation constante. Selon la Banque du Liban « BDL»²⁰, le total des crédits accordés par les banques au secteur privé a atteint 47 milliards de dollars à la fin de septembre 2013, soit une hausse de 6% par rapport au mois de septembre de l'année 2012. Sur la base des chiffres publiés par la Banque Centrale du Liban, les dépôts du secteur privé ont également augmenté de 5% pour atteindre USD 131,3 milliards à la fin de septembre 2013.

Le système bancaire libanais a changé de façon spectaculaire. Son progrès depuis plus d'une décennie est le résultat de l'évolution de la réglementation appropriée ainsi que de plusieurs changements dans l'organisation des activités de financement des PME. Son progrès n'aurait pu être réalisé sans la supervision de la Banque du Liban (Banque Centrale et haute autorité monétaire du pays) et de la Commission de contrôle des Banques (autorité de supervision des activités des banques créée en 1967) avec une collaboration étroite de l'Association des Banques du Liban²¹.

L'environnement global se compose de tous les facteurs qui s'imposent à l'entreprise. Comme Paturel (1997, 2007) l'a évoqué, l'environnement global « *rassemble tous les facteurs sur lesquels la PME n'a pas d'influence directe alors qu'ils l'influent de façon plus ou moins intense selon son activité... Les composants classiques de l'environnement global sont représentés par les sous environnements politique, économique, juridique, psychosociologique, technologique, international, climatique* ».

²⁰ www.bdl.gov.lb/downloads/download/108/fr

²¹ Travaillant sur le secteur bancaire libanais, Kharrouby (2006) notait que ces institutions avaient le statut d'« entrepreneur institutionnel » au sens que donne la sociologie économique à ce terme.

La croissance du système bancaire libanais est le fruit d'une longue évolution encouragée par plusieurs facteurs, entre autres, économiques, technologiques, sociologiques, politiques et même juridiques²².

De prime abord, l'économie libanaise est basée principalement sur un système de libre circulation des capitaux et de libre échange de fonds, ce qui encourage l'entrepreneuriat individuel et stimule l'initiative privée.

Ensuite, sur le plan technologique, les banques libanaises investissent fortement dans les technologies avancées, en plus de l'accroissement des transferts de technologie avec des sociétés étrangères.

N'oublions pas que l'esprit entrepreneurial réputé du libanais et le pourcentage élevé des libanais instruits et en grande partie polyglottes, ont donné au Liban sa qualité d'exportateur de cerveaux (Chammas, 1983)²³.

Politiquement, malgré le risque élevé d'instabilité, l'afflux de capitaux et surtout ceux provenant des pays du Golf Arabe continuent à agir intensément sur le secteur bancaire.

Enfin, les particularités du secteur bancaire libanais se résument, juridiquement, par le fait que le Liban est le seul pays dans la région qui dispose d'un secret bancaire depuis le 03 septembre 1956 (entré en vigueur le 5/11/1956) et d'une liberté de change et de transfert de capitaux.

Les caractéristiques du système bancaire sont résumées par les points suivants :

- un nombre important d'établissements bancaires et une diversité au niveau de la taille et de la forme juridique ;
- une expansion significative vers les pays du monde ;
- une large compétence de ressources humaines bien formées et hautement qualifiées ;
- une panoplie de prestations de services traditionnels et modernes ;
- un secteur en conformité avec les normes internationales ;
- une forte intégration dans les deux secteurs publics et privés ;
- une croissance remarquable témoignée par une liquidité très élevée ;
- une bonne résistance aux crises internationales (Azzi, 2011).

²²Selon une étude sectorielle menée par Kharrouby (2006) sur les facteurs qui influencent l'activité des banques au Liban.

²³Cité par Kharrouby (2006).

En 2010, le secteur bancaire libanais a montré sa solidité en enregistrant une forte croissance malgré la crise économique qui a touché beaucoup de puissances économiques dans le monde. Selon le dernier rapport annuel de l'Association des Banques au Liban, à la fin de l'année 2011, le nombre de banques opérant au Liban est de 69. Elles se répartissent en 54 banques commerciales et 15 banques d'affaires et d'investissement. Le nombre de branches ou agences a atteint 968.

Le taux de bancarisation reste le plus élevé en comparaison avec les pays arabes et les pays émergents et il est quasi équivalent à celui des pays développés avec une agence pour cinq mille individus contre, en moyenne, une agence pour vingt mille individus dans la région du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord et pour onze mille individus en moyenne pour les pays émergents²⁴.

Il faut signaler aussi l'ouverture du marché libanais depuis quelques années à la finance islamique avec la promulgation de la Loi no. 575 du 11 février 2004 sur la constitution des banques islamiques.

L'existence d'un système bancaire performant qui véhicule une épargne nationale considérable, estimée à 127 milliards de dollars en 2012 (laquelle constitue près de trois fois le PIB)²⁵, représente un atout majeur dans la perspective du développement du pays. Parallèlement, le secteur productif libanais qui continue toujours à payer, d'une part, le tribut de la guerre et de la reconstruction et, d'autre part, le prix de l'instabilité régionale, repose sur des PME, pour la plupart familiales, qui sont à la recherche d'un financement.

Plusieurs réglementations bancaires ont été mises en place et ont contribué directement ou indirectement à affaiblir ou même à alourdir le financement bancaire des PME. Une attention particulière à chaque demande de prêt a été formulée par la Commission de Contrôle des Banques à travers la circulaire no.145. Selon cette circulaire, les demandeurs doivent fournir les documents suivants : une attestation du registre commercial, des documents comptables, une carte d'identité du requérant et des signataires s'ils sont différents, un certificat de propriété accompagné par des copies des titres correspondantes, une liste des banques avec lesquelles le client travaille, une déclaration de la Centrale Des Risques, une déclaration du centre des chèques sans provision, un rapport des visites des lieux de travail de l'entreprise

²⁴ Rapport annuel 2011 de l'Association des Banques au Liban (ABL).

²⁵ Selon Moody's, 42% des actifs des banques libanaises ont été investis dans les documents émis par la banque centrale ou de l'Etat. Ces participations significatives de la dette publique prennent la forme de factures et des euro-obligations du Trésor libanais.

par la banque. En plus, la circulaire exige que la banque prêteuse suive l'emploi du crédit octroyé à la PME afin de s'assurer de sa bonne utilisation.

D'une manière générale, le financement bancaire des PME libanaises rencontre des freins qui sont liés principalement à la nature même de ce type d'entreprises, au profil des entrepreneurs et à la sévérité des réglementations bancaires.

Les PME libanaises sont souvent mal organisées et ne disposent pas de documents comptables standardisés, ce qui montre leur relative inadaptation aux règles bancaires.

L'entrepreneur libanais, du fait de l'absence fréquente de business plan sera souvent classé comme un client à risque élevé (Levy-Tadjine, 2012). Ajoutons que les différentes réglementations de crédit que les banques sont obligées de suivre, s'intéressent à des facteurs qui, pour la plupart, ne sont pas à la portée des PME.

Avant de s'intéresser aux caractéristiques des PME, il est pertinent d'attirer l'attention sur un type de financement particulier, à savoir le financement islamique.

2.1.1.2. Le financement islamique

La taille de l'industrie bancaire islamique mondiale a atteint environ 820 milliards de dollars à la fin de l'année 2008 et s'élève à plus de 1 billion de dollars en 2010. Cette croissance rapide et spectaculaire, expliquée par un succès clair de ces établissements, nous incite à examiner les modes de financement des PME adoptés par ces banques.

Bien que l'offre d'instruments de financement islamique au Liban ne puisse rivaliser avec les autres centres financiers islamiques, déjà établis dans d'autres pays (Bahreïn, les Émirats Arabes Unis, le Qatar ou l'Égypte), le marché libanais a été témoin ces dernières années de la création de plusieurs banques islamiques et d'établissements financiers tels que « the Arabe Finance Investment House », « The Lebanese Islamic Bank » et « BLOM Développement Bank ».

Au Liban, le financement islamique est régi par la Banque centrale du Liban qui a adopté la loi 575 portant sur la création de banques islamiques, en plus d'une variété de circulaires organisant les différentes opérations pratiquées par ces établissements. A ce jour, aucune estimation du montant de financement accordé par la finance islamique aux PME n'est disponible.

L'idée principale derrière la création de ces institutions financières islamiques est la mobilisation de ressources pour le financement des besoins de la consommation et des activités génératrices de profits. La nouveauté apportée par rapport au financement bancaire classique est celle du partage, entre les différents acteurs, aussi bien des profits que des pertes engendrés par les transactions financières. Ce principe renforce la confiance dans la relation entre les parties.

L'Islam reconnaît le capital comme un facteur de production, mais la rémunération conséquente de ce capital sous forme d'intérêt est interdite²⁶. De ce fait, cette religion incite au profit mais interdit le paiement d'intérêts. Ces derniers représentent un coût perçu indépendamment de la situation de l'entreprise. Par conséquent, ils représentent parfois une destruction de valeur dans le cas de pertes générée par l'activité de l'entreprise. Pour cette raison, le partage de profits et de pertes entre les parties concernées a été proposé comme solution viable au capitalisme classique (Kahf, 1982).

Mais cette interdiction de paiement d'intérêts pose un vrai problème pour les défenseurs de l'établissement d'un système économique conforme à la « Charia²⁷ ». Ils trouvent que l'identification d'un modèle alternatif au fonctionnement conventionnel basé sur l'intérêt n'est pas évidente puisque ce dernier est devenu le pilier fondamental des transactions bancaires²⁸.

Dans l'Islam, le propriétaire du capital peut légitimement partager des bénéfices réalisés par l'entrepreneur. En fait, c'est le ratio de partage des bénéfices qui est prédéterminé et non pas le taux de rendement lui-même.

Au sens large, la banque islamique est un modèle inspiré du fonctionnement d'une banque conventionnelle, d'une banque d'affaires et d'une banque de développement, sans tenir compte de la notion d'intérêts et tout en favorisant des activités conformes à la Charia.

Comme il est connu, dans la plupart des domaines vitaux de l'Islam, le système économique doit s'inspirer des deux piliers majeurs de la Charia, à savoir le Coran et la Sunna²⁹. Contrairement aux banques classiques qui dépendent de garanties collatérales et de la non-

²⁶ L'intérêt est interdit parce qu'il constitue une rémunération contractuelle fixe et connue d'avance et parce qu'il correspond à une rémunération garantie du prêteur alors que les risques (liés au résultat de l'activité financée par le prêt et non le risque de défaut de paiement) sont totalement assumés par l'emprunteur.

²⁷ Loi coranique de l'Islam.

²⁸ El- Najjar, A. (1993). Le mouvement des banques islamique, en arabe, Sprint, Le Caire, 43-44.

²⁹ Tradition de l'Islam rapportant les faits et gestes du prophète Mohammad et considérée, en plus du Coran, comme la source de la loi musulmane.

participation aux risques, les banques islamiques s'appuient fortement sur l'évaluation des projets, en particulier pour le financement par actions orientées appelé « Al-Moudaraba ». Les relations banques-clients sont beaucoup plus étroites et plus cordiales que dans les relations bancaires classiques, et relèvent naturellement de l'approche relationnelle.

On note des différences significatives dans le domaine du financement de la dette. En effet, le financement de la dette conventionnelle est essentiellement structuré sur la base de l'intérêt des prêts alors que le financement de la dette islamique est structuré à travers des contrats d'échange sous-jacents contemporains tels que les contrats de vente et d'achat (Ougoud Al-Mou'awadat³⁰).

À ce stade, on peut témoigner que la finalité d'une banque islamique est de faire des profits tout en contribuant, à travers son caractère associatif, au bien-être social et économique de la société. En d'autres termes, nonobstant que le principe de profit est commun entre le système financier « conventionnel » et le système financier « islamique », leurs principes diffèrent en fonction de la rentabilité qui n'est pas le primordial et unique critère de décision des acteurs islamiques.

Contrairement au modèle économique traditionnel qui se résume par la maximisation de l'utilité individuelle, le comportement du modèle islamique doit être, conformément à la Charia, basé sur le principe de la satisfaction équilibrée des besoins entre les parties et sur la prédominance de l'intérêt général sur l'intérêt individuel.

Les instruments islamiques sont très utiles pour la croissance des PME. Selon ces instruments et les modes de financement qu'ils adoptent, les banquiers s'avèrent des véritables partenaires pour leurs clients suivant la méthode de partage des risques et des bénéfices. Dans notre recherche, nous nous intéressons aux instruments islamiques qui sont particulièrement adaptés aux besoins des PME, pour les quatre raisons évoquées par Benzha (2008), à savoir :

- « La faiblesse des PME en fonds propres qui est bien connue et constitue un obstacle majeur à l'accès au crédit bancaire. Or, le financement islamique peut contourner le problème de l'apport en fonds propres puisque la banque islamique intervient en tant que partenaire et non en tant que bailleur de fonds.
- L'endettement excessif résultant de cette faiblesse en fonds propres entraîne des frais financiers importants et met en péril l'équilibre financier de la PME ; or le

³⁰Ougoud Al-Mou'awadat : Trad: Echange des Contrats des marchandises.

financement islamique basé sur le principe du partage des pertes et des profits ne permet pas l'imposition d'intérêts fixes.

- La gestion d'un bon nombre de PME, au niveau bancaire est loin de créer la confiance ; or le financement islamique conçoit la relation Banque – PME plutôt à long terme, dans un partenariat avec notamment un rôle actif de la banque dans la gestion de l'affaire.
- Au niveau du suivi et du recouvrement, les banques islamiques sont supposées disposer des structures de suivi pour contrôler les travaux relatifs à la réalisation de l'investissement, d'une part, et à l'exploitation proprement dite de la PME, d'autre part ».

Dans ce qui suit, nous ferons la distinction entre, d'une part, les instruments participatifs dont essentiellement « Al-Moudaraba » et « Al-Moucharaka », et, d'autre part, les instruments de dettes.

2.1.1.2.1. Les instruments participatifs

Les deux principaux mécanismes utilisés sont « Al-Moudaraba » et « Al-Moucharaka »

« Al-Moudaraba »

C'est un contrat par lequel la banque apporte des capitaux dans plusieurs secteurs de l'économie, à un entrepreneur moyennant un partage des bénéfices entre les deux parties selon une répartition convenue à l'avance. Ce contrat prend la forme d'association entre le capital financier d'une part, et le travail d'autre part, et peut être représenté soit par des dépôts restreints, soit par des dépôts non restreints.

Lorsqu'ils sont restreints, la banque islamique a l'obligation d'investir ces dépôts dans une activité économique bien précise et bien déterminée que le déposant choisit. Lorsqu'ils sont non-restreints ou illimités, la banque islamique investit les dépôts dans des entreprises économiques en dévoilant les profits générés aux déposants pour appliquer le ratio de partage des pertes et des profits.

La rémunération est fondée sur une clé de répartition fixée au préalable sous forme de pourcentage de bénéfices de l'entrepreneur. Les pertes éventuelles doivent être supportées par le seul bailleur de capitaux. Le chef d'entreprise renonce à une rémunération variable de son travail.

Au Liban, on applique ces deux catégories de dépôts d'« Al-Moudaraba ». Al Moudaraba³¹ est un mode de financement islamique basé sur le consentement des deux détenteurs de capitaux qui sont « Rab el Mal » (la banque), et « Al-Moudareb » (l'entrepreneur). « Rab al Mal », fournit le capital et l'autre partie fournit l'expertise et le savoir-faire dans le but de gagner un « profit halal » à travers une « activité halal ». En d'autres termes, la gestion de l'affaire sera totalement entre les mains du travailleur alors que les actifs acquis grâce au capital avancé demeurent la propriété du capitaliste.

Le bénéfice engendré par la transaction sera partagé entre les deux parties selon un accord conclu par avance. Le Moudareb, étant donné qu'il est l'agent de travail et le titulaire de l'expertise, gère le capital du « Rab al Mal » pour créer de la valeur et générer un profit. Les investisseurs déposent leurs capitaux dans les banques islamiques dans les comptes d'« Al-Moudaraba », permettant à ces banques d'utiliser ces fonds dans tout type d'activité économique (Al-Moudaraba illimité) ou dans une activité économique bien déterminée (Al-Moudaraba limité). A la fin de la période, les deux parties, la banque et « Al-Moudareb » déterminent le bénéfice généré et procèdent à son partage selon leur accord préalable. Les pertes, quant à elles, sont supportées uniquement par la banque, sauf si l'entrepreneur (Al-Moudareb) est reconnu coupable pour faute, négligence ou violation des conditions convenues. Dans ce cas, la perte est supportée par les deux parties.

Suivant un accord, les deux parties peuvent distribuer périodiquement le profit avant le règlement final du capital. Le bénéfice distribué restera ainsi sur un compte jusqu'à la récupération des capitaux investis.

« Al-Moudaraba » est un mode de financement dont les conditions sont connues et quantifiées à l'avance. Le capital avancé dans « Al-Moudaraba » n'est pas considéré comme une dette sur « Al-Moudareb ». Ce dernier est considéré comme un mandataire ou un administrateur des fonds avancés. La Banque est libre d'imposer certaines restrictions sur « Al-Moudareb » dans le but d'assurer la transparence et la légalité d'utilisation du capital, mais à condition que ces restrictions n'empêchent pas « Al-Moudareb » de produire des bénéfices. Il est permis également à la Banque de demander une hypothèque d'« Al-Moudareb » pour couvrir le paiement en cas de négligence ou de violation de ces restrictions.

³¹ Khoja, E., Abu Ghudda, A. (2002). Instruments of Islamic Finance. *Research and development Dept. Al Baraka Islamic Bank.*

L'hypothèque n'est pas considérée comme une garantie du capital ou du profit, car la Charia interdit clairement la garantie des capitaux.

L'accord relatif d'« Al-Moudaraba » peut être résilié à la demande de l'une des deux parties, étant donné que le contrat « Al-Moudaraba » est facultatif et non pas contraignant.

« Al-Moucharaka »

C'est un contrat dans lequel la banque et l'entrepreneur participent ensemble au financement d'un projet dont les bénéfices sont partagés selon un accord convenu en proportion de la contribution de chaque partie.

Concernant le partage des profits, deux raisonnements sont développés : soit la libre répartition des bénéfices, soit la répartition des bénéfices en fonction de la mise de chacun.

Al-Moucharaka se réalise soit définitivement, soit dégressivement :

- « Al-Moucharaka définitive » : la banque participe³² au financement du projet de façon permanente et, par conséquent, perçoit régulièrement sa part des bénéfices en sa qualité d'actionnaire copropriétaire.
- « Al-Moucharaka dégressive » : la banque participe au financement d'un projet avec l'intention de s'en retirer graduellement au profit de l'entrepreneur qui devient finalement le seul propriétaire du projet. Suivant ce contrat, l'entrepreneur versera régulièrement à la banque un pourcentage de profits lui revenant. Cependant, il peut réserver une partie ou la totalité de sa propre part pour rembourser le capital apporté par la banque. Une fois la totalité de son capital et de ses bénéfices récupérés, la banque se retire du projet.

2.1.1.2.2. Les instruments de dettes

Le contrat « Al-Salam »³³ est un autre mode de financement émis par les banques islamiques dans lequel les deux parties conviennent de procéder à la vente (l'entrepreneur) et l'achat (la banque) de marchandises à délivrer ultérieurement, mais à un prix déterminé et entièrement libéré le jour où le contrat est conclu. C'est en quelque sorte semblable à un contrat

³² La participation de la banque peut revêtir plusieurs formes : participation dans des sociétés déjà existantes, concours à l'augmentation de leur capital social ou contribution dans la formation du capital de sociétés nouvelles.

³³ La vente Salam a été autorisée par le Prophète Mohammad ; « celui qui fait le Salam, qu'il le fasse pour un volume connu, pour un poids connu et pour un délai connu » (Hadith).

conventionnel, mais la différence étant que l'acheteur paie la totalité du montant total au moment où le contrat est conclu.

Dans ce cas, le vendeur obtient le prix payé au comptant alors que les marchandises ne sont délivrées que plus tard. Il bénéficie de ce financement anticipé nécessaire pour couvrir ses besoins financiers, qu'ils soient personnels ou productifs. Ainsi, la banque répond au besoin du client d'avoir un financement à court terme et bénéficie à la fois de la différence entre le prix d'achat et celui de vente puisqu'elle obtient la marchandise à un prix inférieur au prix du marché, ce qui lui permettra de rémunérer son avance. La banque, quand elle recevra les marchandises sera libre de les vendre au comptant ou à crédit.

Elle peut également conclure un contrat de « Salam parallèle », qui fait appel à une tierce personne. Elle devient alors le vendeur et l'acheteur sera le client final à condition que les deux contrats soient indépendants et autonomes. Il est à noter que la banque ne peut pas vendre la marchandise avant sa réception (ce qui différencie ce type de contrat des transactions à terme classiques et vise à limiter la spéculation sans fondement réel). Sinon elle vendra la dette c'est-à-dire la marchandise, ce qui n'est pas conforme à la Charia.

Il est permis également pour la banque d'autoriser le vendeur à vendre les marchandises en son nom avec ou sans frais de gestion. Elle peut aussi demander au vendeur de livrer les marchandises à un tiers (l'acheteur final) selon une promesse d'achat prédéterminée.

La banque a la possibilité de demander une hypothèque ou un garant de la dette Salam pour garantir l'obligation du vendeur de livrer les marchandises vendues.

Presque tous les experts sont unanimes pour dire que les modes de financement islamiques sont d'une importance vitale dans la croissance des PME.

Les modes de financement islamiques précédents impliquent la prise en charge par la banque d'un minimum de risque en sus du risque de défaut de paiement qui existe même pour le prêt à intérêt. Certains modes de financement utilisés par les banques islamiques sont très proches de certains types de crédits dans les banques conventionnelles. Mais l'interdiction de l'intérêt amène les banques islamiques à participer aux projets à financer et, par la suite, à supporter un peu plus de risques. Elles seraient donc a priori légèrement plus impliquées dans la relation avec l'emprunteur. Il conviendra de le vérifier sur la base de nos observations.

Après avoir décrit le mode de financement bancaire des PME, qu'il soit conventionnel ou islamique, nous consacrerons à présent la section suivante à l'analyse de la situation de ces

entreprises au Liban. Notre travail portera sur le couple entreprise-entrepreneur dans le cadre de notre thématique spécifique du financement par crédit bancaire.

2.1.2. Les caractéristiques des PME au Liban : approches quantitatives et qualitatives

Selon Naimy (2008), la part des crédits accordés aux PME a constitué en moyenne 81% du PIB sur la période 1998-2007. Ces entreprises contribuent à la diversification économique, à la stabilité sociale et au développement du secteur privé.

Plusieurs chercheurs, instituts et centres de recherches ont étudié pendant longtemps ces entreprises mais aucune définition consensuelle et unanime n'a été identifiée. Un récent rapport préparé par Kafalat³⁴ suggère que si on applique la définition européenne des PME au Liban, le tissu industriel sera composé de près de 95% de PME.

En 2004, les PME qui emploient moins de 4 personnes représentent au Liban 90% de l'ensemble des entreprises exerçant une activité économique, dont 60% ont une activité commerciale³⁵. Ils sont la source principale de la création d'emplois.

Bien que ces petites entreprises puissent se transformer en grandes ou multinationales, elles sont toutes confrontées au même problème à leur début : trouver de l'argent pour financer leur développement.

Cette petite synthèse résume l'étendue du «déficit de financement» des PME et ce que les gouvernements pourront faire afin de faciliter l'obtention de financement dont elles ont besoin pour commencer, croître, prospérer et contribuer ainsi à la création d'emplois et à la croissance économique.

2.1.2.1. Définition des PME libanaises

Comme la définition des PME³⁶ est conditionnée par la connaissance de celles-ci, il est très logique de commencer par une définition qui orientera notre discussion en ce qui concerne le financement bancaire de ce type d'entreprises. Elle diffère selon qu'on se base sur des critères quantitatifs ou sur des critères qualitatifs.

³⁴Kafalat est une société financière libanaise d'intérêt public destinée à aider les PME/TPE à accéder au financement des banques commerciales. Elle apporte son soutien aux PME en leur fournissant des garanties de prêt basées sur des études de faisabilité et des plans d'affaires qui démontrent la viabilité de l'activité économique proposée. De même, elle traite les demandes de garantie de prêt que les banques libanaises réclament aux PME du Liban.

³⁵ Recensement de l'Administration Centrale de la statistique (République Libanaise - <http://www.cas.gov.lb>)

³⁶ Beaucoup de critères quantitatifs et qualitatifs sont utilisés au Liban pour définir les PME. Les facteurs quantitatifs les plus importants sont le capital et le nombre d'employés. Les variables qualitatives sont le type de propriété, la gestion et la technologie employée (Halawi, 1998).

Les critères quantitatifs

La définition de ces entreprises ne fait pas l'objet d'un consensus. Depuis la recommandation de la commission européenne 2003/361/CE du 6 mai 2003 (J.O. L.124 du 20 / 05 / 2003), on appelle PME toute entreprise appartenant à l'un des groupes suivants :

- *« Les entreprises moyennes : celles dont l'effectif ne dépasse pas les 250 salariés, et dont le chiffre d'affaires reste inférieur à 50 millions d'euros, ou lorsque le total du bilan n'excède pas 43 millions d'euros.*
- *Les petites entreprises : celles dont l'effectif ne dépasse pas les 50 salariés, et dont le chiffre d'affaires reste inférieur à 10 millions d'euros, ou lorsque le total du bilan n'excède pas 10 millions d'euros.*
- *Les micro-entreprises : celles dont l'effectif ne dépasse pas les 10 salariés, et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan n'excède pas 2 millions d'euros ».*

Cette approche quantitative la plus intuitive est la plus fréquemment retenue. Elle se base sur l'utilisation de variables mesurables telles que l'effectif salarié, le chiffre d'affaires ou le total du bilan.

Selon l'APEC³⁷, la définition des PME est particulière à chaque pays et elle est fonction de la phase de son développement économique ainsi que des conditions sociales la régissant.

Au Liban, la contribution précise des PME dans le PIB et l'emploi est difficile à estimer de façon exacte et cela est dû en partie à l'absence d'une définition claire et acceptée de ce qu'est une PME. En effet, la seule loi³⁸ autorisant l'Institut National de Garantie des Dépôts à participer au capital de la Société de Garantie des Crédits aux PME, qui esquisse une « définition » quantitative, considère comme PME, toute entreprise employant au plus 20 salariés.

Kafalat, une société financière libanaise qui assiste les PME à accéder aux financements des banques commerciales, utilise un seuil de 40 employés pour définir une PME. Par contre, la

³⁷ Asia Pacific Economic Corporation Committee on Trade and Investment (1994). "The APEC survey on small and medium enterprises". L'APEC regroupe 18 pays: Sultanat de Brunei, Australie, Canada, Chine Populaire, Corée du Sud, Hong Kong, Indonésie, Japon, Malaisie, Mexique, Nouvelle Zélande, Papouaise-Nouvelle Guinée, Philippines, Singapour, Taiwan et Thaïlande.

³⁸ Loi no. 24 du 23.02.1999, Classeur de la législation libanaise: *Monnaies et Banques*, volume 25, éd. Al Halabi, p.15 (cité par Naimy, 2004).

BDL classifie une entreprise comme PME lorsque son chiffre d'affaires ne dépasse pas les 5 million de dollars³⁹.

Par conséquent, en ne retenant que les seuls critères de taille de l'entreprise, au Liban, la classe des PME coïncide à peu près avec celle des petites entreprises européennes comme le montre le tableau suivant :

Tableau 3: Tableau comparatif de classification des PME

Commission Européenne	Liban
Petites entreprises	PME
<10.000.000 euros	<5.000.000 dollars
<50 salariés	<40 salariés

Source : Auteur

Les critères qualitatifs

Afin de construire un cadre cohérent qui guide notre réflexion et malgré la grande hétérogénéité qui existe chez les PME (Julien, 1994) à travers le monde, nous devons présenter des données compréhensibles, logiques et communes dans leur pratiques de gestion.

Torrès (1999) qui a insisté sur le fait que la PME n'est pas une miniature de la grande entreprise, mais une entité dotée d'attributs fonctionnels et théoriques bien spécifiques, affirme que les approches qualitatives, présentant l'avantage d'améliorer la compréhension des PME, sont plus sensibles aux spécificités de chaque pays.

Nous retenons ainsi des éléments complémentaires de la définition d'une PME comme les caractéristiques citées par Julien et Marchesnay (1989) : « *Elle est avant tout une entreprise juridiquement sinon financièrement indépendante, opérant dans les secteurs primaires, manufacturiers ou des services, et dont les fonctions de responsabilités incombent le plus souvent à une personne, sinon deux ou trois, en général seules propriétaires du capital* ».

Julien, dans son ouvrage « PME : Bilan et Perspectives » (GREPME, 1997), enrichit la définition quantitative de la PME par les critères suivants :

- la petite taille ;
- la centralisation et la personnalisation de la gestion autour du dirigeant-propriétaire ;
- la faible spécialisation du travail qui impose la polyvalence des acteurs ;
- la stratégie intuitive et peu formalisée ;

³⁹ Circulaire no.115 du 14.01.2007.

- le système d'information interne simple et peu organisé qui fait que l'information circule par contact direct entre l'entrepreneur et les personnes concernées ;
- le système d'information externe basé sur les contacts directs avec les clients, fournisseurs, concurrents, banquiers, etc. Ceci nécessite un recours à des systèmes d'information basé sur la proximité en utilisant le réseau relationnel du dirigeant-proprétaire.

Au Liban, la définition qualitative recommandée par la Banque Mondiale considère comme « petite entreprise », toute entreprise qui se caractérise par un court cycle d'exploitation et par une simple structure de management qui comprend des outils élémentaires en matière de comptabilité sans toutefois disposer d'audit comptable. Elles visent à couvrir principalement les besoins domestiques et utilisent en général des produits locaux dans leur production.

Selon la même source, les entreprises moyennes se caractérisent par un cycle d'exploitation plus ou moins complexe qui vise à la fois le marché national et international. Elles utilisent des matières premières locales et importées. Leur structure managériale est relativement plus consistante. Ces entreprises disposent de comptes audités et de pratiques financières organisées.

Elles ont accès au crédit bancaire lequel est affecté d'une façon extensive sous différentes formes sur le marché local et international. Leur potentiel de croissance est considérable. L'évolution de la main-d'œuvre, au sein de ces entreprises, est importante et le taux d'échec est relativement réduit.

Cependant, le risque financier est plus grand vu le niveau des investissements plus important. Il semblerait que 20 à 35% des entreprises libanaises figurent dans cette catégorie⁴⁰.

A ce niveau, il est intéressant de distinguer l'entreprise de l'établissement, car un établissement, aussi petit soit-il, contrôlé par une grande firme n'est pas une PME. Les petites entreprises franchisées ou liées à une grande firme, quelle que soit la modalité d'attache, ont des particularités différentes des autres entreprises, plus autonomes.

Les recommandations de l'Union Européenne du 6 mai 2003 (2003/361/CE) caractérisent les petites entreprises en fonction d'un critère d'indépendance dans le but de dissocier les firmes autonomes de celles ayant accès au pouvoir économique de grands groupes.

⁴⁰ Naimy, V. (2003). Marchés émergents, financement des PME et croissance économique : étude du cas libanais. *Notre Dame University Press*.

Une entreprise est autonome si :

- elle ne détient pas une participation de 25% ou plus dans une autre entreprise,
- elle n'appartient pas à 25% ou plus à une entreprise ou un organisme public ou conjointement à plusieurs entreprises liées ou organismes publics,
- elle n'établit pas de comptes consolidés et n'est pas incluse dans les comptes d'une entreprise qui établit les comptes consolidés et n'est donc pas une entreprise liée.

Une entreprise peut continuer à être considérée comme autonome, même si ce plafond de 25% est atteint ou dépassé, s'il y a certaines catégories d'investisseurs qui jouent un rôle positif dans le financement des entreprises et de la création, tels que les « business angels⁴¹ ».

Les recommandations de l'Union Européenne distinguent trois relations de dépendances :

- les entreprises liées qui sont les firmes qui font partie d'un groupe soit dans le cadre d'un contrôle, soit par la capacité d'exercer une influence dominante sur une autre entreprise ;
- les entreprises partenaires qui sont caractérisées par des partenariats financiers significatifs avec d'autres firmes (et qui ne sont pas considérées comme « liées ») ;
- les entreprises autonomes qui n'appartiennent pas aux catégories précédentes. Ces entreprises autonomes regroupent la plus grande majorité des TPE.

Nous nous intéressons plus spécialement aux critères suivants :

- les objectifs de la direction d'une PME ne peuvent pas être traités indépendamment de la personne de l'entrepreneur, et peuvent être autres que la rentabilité financière à court terme (Julien et Marchesnay, 1987) ;
- le type de propriété est généralement incarné dans la personne de l'entrepreneur ou repartie entre quelques personnes souvent issues de la même famille ;
- la structure doit être adaptée à l'activité de l'entreprise selon les contraintes techniques, économiques et humaines ;
- le niveau technologique diffère en fonction du marché, de la concurrence et de l'environnement ;

41 Les *Business Angels* sont des personnes physiques qui investissent leur argent personnel dans de jeunes entreprises innovantes.

- les critères de situation dont la vulnérabilité induite par le type d'activité et la dépendance induite par le type d'acteurs. Cette dépendance apparaît aussi nettement vis-à-vis des banques pour les différents financements.

Les PME au Liban sont souvent des entreprises individuelles et familiales. Selon Stephan Bourcieu (2008)⁴², *le Liban est un tissu de PME, notamment familiales*. En effet, elles sont essentiellement composées de trois catégories⁴³ :

- la première catégorie est constituée des entreprises à domicile qui exercent leur activité au domicile du propriétaire de l'entreprise ;
- la deuxième catégorie se compose de micro et petites entreprises qui sont exploitées par les propriétaires de l'entreprise eux-mêmes ;
- la troisième catégorie comprend les entreprises de taille moyenne qui sont essentiellement des Sociétés à Responsabilité Limitée⁴⁴ et, dans certains cas, des entreprises individuelles.

Ces trois catégories de PME sont essentiellement dirigées, contrôlées et exploitées d'une façon indépendante par leurs propriétaires de manière très personnalisée, c'est-à-dire avec l'appui de la famille de manière très personnalisée. Ainsi, la concentration de la propriété du capital social induit une grande proximité entre le patrimoine social de l'entreprise et le patrimoine familial du dirigeant⁴⁵. Cette réalité implique une relation plutôt personnelle entre les dirigeants ou propriétaires de la PME avec la Banque. Il en résulte que le banquier ne considère pas l'entreprise comme étant une entité indépendante de son propriétaire.

Cette homologation entre l'entreprise et l'entrepreneur conduit donc à un certain mixage entre le patrimoine de la PME et celui de son dirigeant. Bruyat (1993) parle de cette homologation lorsqu'il explique que « *l'entreprise est la chose de l'individu* », d'où l'opacité

⁴² Directeur général du groupe ESC Dijon Bourgogne (France), enseigne régulièrement le management stratégique et la technique du Business plan à l'Ecole supérieure des affaires de Beyrouth.

⁴³Takieddine, K. R. (2006). *Lending techniques for Micro, Small and Medium Enterprises*. Liban: Edition Naufal. 282 pages.

⁴⁴La SARL est une société commerciale constituée par des associés qui sont tenus redevables des pertes seulement jusqu'à concurrence de leurs apports. (1) Nombre des associés : trois au minimum et vingt au maximum, pouvant être, tous, de nationalité étrangère. (2) Le capital minimal est fixé à 5 millions de livres libanaises et doit être souscrit et libéré entièrement à la constitution. (3) les parts sociales ne sont cessibles à un tiers étranger qu'après l'approbation d'associés représentant au moins les trois quarts du capital. *Classeur de la législation libanaise : Sociétés (54), volume no.11, éd. Al Halabi, (1999).*

⁴⁵Maherault, L. (1998). Des caractéristiques financières spécifiques aux entreprises familiales non cotées. *La Revue du financier*, (114), 59-75. p.61.

informationnelle qui caractérise les PME libanaises, à cause des bilans officiels et officieux⁴⁶. Les entreprises au Liban établissent leurs bilans selon leur destination selon qu'elle est personnelle, fiscale ou bancaire.

Le travail du Conseil Economique et Social libanais démontre que la petite taille des PME ainsi que leur forme juridique confirment la structure familiale de la très grande majorité des entreprises. Ces éléments nous amènent à appréhender le caractère des dirigeants. Une forte influence du profil psychologique du dirigeant sur son entreprise conduit à une véritable personnalisation de la gestion autour de lui (Julien, 1997). Le comportement des PME apparaît comme très lié aux caractéristiques psychosociologiques du dirigeant qui entreprend, qui crée de l'instabilité dans un contexte contingent.

Comme il est très difficile de distinguer la situation financière de l'entreprise de celle de ses propriétaires, la gouvernance reflète la personnalité de ses propriétaires, ce qui n'est pas le cas dans les grandes entreprises. On peut donc dire que la pérennité de l'entreprise ne tient qu'à la pérennité de son dirigeant, ce qui constitue évidemment un risque non négligeable pour le banquier.

Selon Cooper (1993), la personnalité de l'entrepreneur fait partie des facteurs essentiels à la réussite de l'entreprise et à la conquête du banquier. Cette particularité propre aux PME se confronte la plupart du temps avec les chargés de clientèle des établissements bancaires lors de la sollicitation de financement. En effet, la dimension personnelle présente alors l'un des principaux risques vis-à-vis du banquier lors de la demande de crédit.

Toutes ces caractéristiques susmentionnées et, en particulier, la taille des PME, influencent fortement la finance de ces entreprises. En d'autres termes, leur structure et leur taille rendent leurs contraintes de financement différentes de celles des grandes entreprises. Evans et Jovanovic (1989) avancent que leurs contraintes de financement sont plus nombreuses que celles des grandes entreprises.

Il est vrai que la majorité des recherches qui traitent le sujet du financement des entreprises, s'intéresse aux grandes firmes cotées dont les opportunités de financement sont diverses et variées (Myers, 2001). Mais il ne faut pas oublier que les PME sont responsables de la grande majorité des créations d'emplois sur le long terme.

⁴⁶ Bouzeid (2011), dans sa thèse portant sur les comportements de trésorerie des entreprises familiales libanaises, rapporte que les entrepreneurs libanais lui expliquent souvent qu'ils détenaient trois comptabilités, une première comptabilité pour le fisc, une deuxième pour les banques lors de la demande de financement et une troisième pour le dirigeant-propriétaire.

Selon Julien et Marchesnay (1994), les petites entreprises dans les pays en voie de développement constituent parfois l'unique source d'emplois et de renouvellement de l'économie.

L'Administration Centrale de la Statistique a estimé le nombre des établissements au Liban en 2004 à 176 279 répartis comme suit.

Tableau 4: La répartition des établissements au Liban en 2004 selon le nombre d'employés

	1-4	5-9	10-19	20-49	50-99	Supérieur ou égaux à 100	Indéterminé	Total
Nombre des entreprises	159 972	6 636	2 579	1 317	312	230	5 233	176 279
Pourcentage	90,75	3,77	1,46	0,75	0,18	0,13	2,97	100,00

Source : Administration Centrale de la Statistique, 2006.

Quant aux statistiques issues de la base de données des PME de la Banque mondiale, elles estiment qu'avant la dernière guerre, environ 192 569 PME étaient actives au Liban, ce qui se traduit effectivement par un taux de 47,2 pour 1000 personnes (*MSME database, World Bank, 2006*). Ces chiffres soulignent l'importance d'assurer des modes de financement convenables et adéquats aux PME au Liban, et suggèrent que la définition classique d'une PME a besoin d'être revue et adaptée aux spécificités de l'économie libanaise.

Les PME forment ainsi une composante essentielle de notre système économique⁴⁷, mais le problème de leur financement externe reste majoritairement tributaire des banques. Ces dernières, selon Mayer (1988), disposent de la capacité à fournir des financements flexibles sur le long terme, dans le cadre de relations contractuelles implicites, basées sur des éléments non directement observables.

La relation entre Banque et PME se détermine par un compromis entre les possibilités de croissance ainsi que les moyens à mettre en œuvre afin de la financer.

Nous sommes devant une réalité dans laquelle le binôme en question (Banque-PME) représente la base de la croissance et de la création d'emplois. Les PME au Liban sont confrontées à une forte concurrence nationale et régionale, et au changement des conditions de marché. Leur financement nécessite une certaine combinaison entre les objectifs des

⁴⁷Les résultats des différents recensements menés durant les dernières années ont montré que 95% des entreprises libanaises emploient moins de dix salariés.

entrepreneurs et le mode de financement disponible, sans négliger le facteur humain qui doit être établi entre les deux parties.

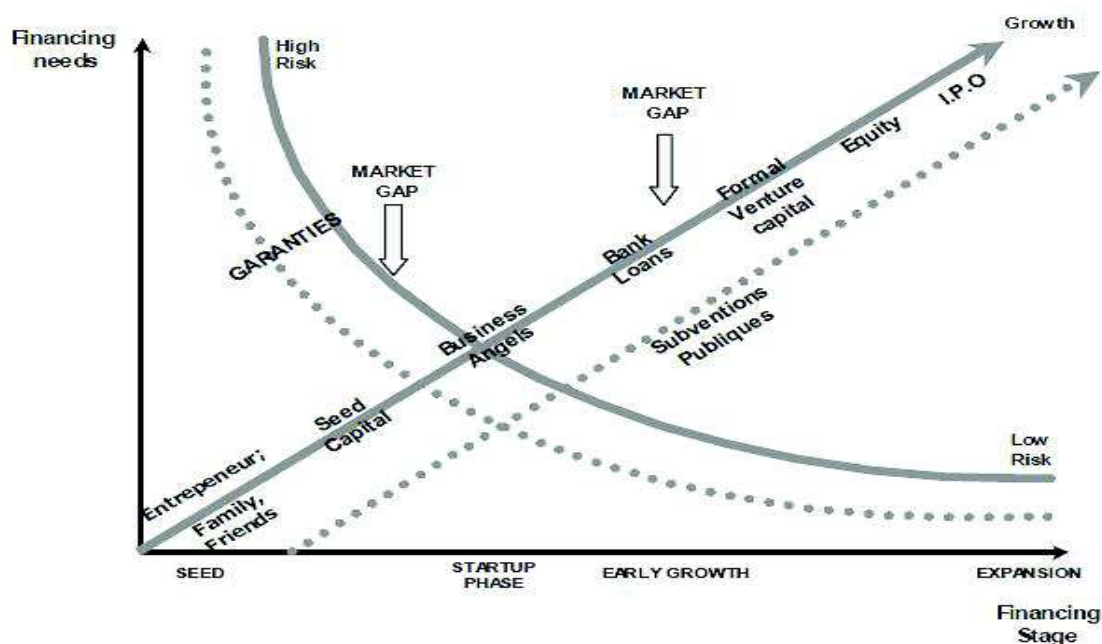
2.1.2.2. Le lien entre le cycle de vie de l'entreprise et son recours au financement

Plusieurs études montrent que l'appel au financement externe et surtout bancaire varie selon l'âge, la taille ainsi que la structure de propriété de l'entreprise. A chaque phase de son cycle de vie, l'entreprise aura un besoin de fonds variable selon le rythme de développement de son activité économique (Berger et Udell, 1998). Les auteurs affirment que les dirigeants propriétaires des PME ne comptent que sur les aides et prêts familiaux ou plus généralement sur un financement interne.

L'âge de l'entreprise

Au départ, le capital initial d'une PME est financé par des ressources propres et généralement familiales. La probabilité d'obtention d'un crédit dans cette phase auprès d'un établissement bancaire est très faible en raison d'une asymétrie d'information très élevée, ce qui rend le risque très fort. D'après Kimki (1997)⁴⁸, les dirigeants des entreprises familiales préfèrent se tourner vers leurs économies personnelles, le soutien de leurs amis et de leurs parents pour financer leurs affaires en raison de l'accès difficile au crédit bancaire, surtout au niveau du cycle de démarrage.

Figure 3: Les étapes de financement



Source: Saublens (2007), p.9.

⁴⁸ Cité par Ben Jemaa S. (2008).

L'âge de l'entreprise affecte automatiquement l'accès des PME au financement bancaire dans la mesure où l'entreprise, dans sa phase d'expansion, compte sur les fonds qu'elle génère pour attirer l'attention des institutions financières.

Dans la phase de croissance, le besoin de financement externe augmente avec l'innovation et la mise en place de nouveaux projets. Dans la phase de maturité, ce besoin de financement se ralentit dans la mesure où l'entreprise peut alors compter sur ses profits pour réinvestir et financer ses projets. Selon Diamond (1991), une entreprise âgée montre sa capacité à survivre et à développer des effets de réputation.

Les avis des auteurs sont parfois divisés en la matière. Certains, comme Bourdieu et Colin-Sedillot (1993) et Johnson (1997), montrent une relation négative entre l'âge de l'entreprise et son recours à l'endettement. Pour eux, le recours d'une entreprise âgée à l'endettement diminue avec l'autofinancement que cette entreprise a réussi à accumuler avec les années. Pour d'autres tels qu'Edwards et Fischer (1994), la relation est positive entre l'âge de l'entreprise et son recours à l'endettement, étant donné qu'une relation de confiance est établie entre la banque et l'entreprise qui bénéficie, au cours des années, des facilités selon de meilleures conditions.

Le caractère familial

La majorité des PME libanaises sont des entreprises familiales⁴⁹. Ce type d'entreprises qui est détenue ou contrôlé par un ou plusieurs membres d'une ou de plusieurs familles (Handler, 1989), réalise parfois, selon Allouche & Amann (2000), de meilleures performances financières que des entreprises non familiales. Les auteurs expliquent que les performances des premières découleraient surtout du partage des valeurs et de la confiance.

D'après Gallo et Vilaseca (1996), l'indépendance financière ainsi que les facteurs liés au contrôle familial sont privilégiés dans ce type d'affaires. Les propriétaires préfèrent financer leurs investissements par des fonds propres au lieu de recourir au financement externe. Berger & Udell (1998) expliquent l'idée selon laquelle les dirigeants propriétaires limitent volontairement la croissance du capital afin de conserver le contrôle de leurs entreprises.

Dès lors que la confiance est plus forte, on accepte que la baisse des coûts soit plus importante et cela à travers des comportements non opportunistes. Dans ce sens, Viviani (1998) explique que lorsque le capital est entièrement détenu par la famille, le propriétaire a

⁴⁹ Les données statistiques seront présentées et commentées plus loin.

intérêt à maximiser la sur-rémunération salariale. Par contre, lorsque ce capital est détenu, à côté de la famille, par des actionnaires extérieurs, on observera une relation d'agence du fait de la déduction de ces dividendes des deux parties d'actionnaires familiaux et non familiaux.

Selon Paturel (2007), il y a une certaine *« force qu'exerce la famille sur le dirigeant de PME en matière d'implication temporelle dans l'entreprise »*. La relation d'affection et d'attachement des proches au projet augmente la chance de succès et l'opposition familiale constitue un élément défavorable au développement de la PME.

La taille de l'entreprise

Parallèlement, la relation positive entre la taille et l'endettement est prouvée par plusieurs auteurs. Rajan et Zingales (1995) montrent que les entreprises de grande taille s'exposent moins à la possibilité d'une faillite, du fait de la diversification de leurs activités. Coleman et Carsky (1999) trouvent une relation positive entre l'endettement et la taille des entreprises familiales.

Les PME sont en général très dépendantes du financement bancaire. Une entreprise de petite taille ne dispose pas d'une notoriété suffisante pour diversifier ses sources de financement et faire appel au marché comme les grandes entreprises (Nakamura, 1999). Par ailleurs, dans les entreprises de petite taille, les actionnaires sont souvent les dirigeants, ce qui implique qu'un certain conflit d'agence entre dirigeant-actionnaires et créanciers peut intervenir. En effet, lorsqu'un actionnaire externe considère que les coûts d'agence sont devenus de plus en plus importants, il décide, souvent, de céder sa part dans le capital à un dirigeant-actionnaire unique. Partant de ce constat, Jensen et Meckling (1976) aperçoivent le conflit d'intérêts entre dirigeant-actionnaire unique et créanciers en supposant que l'actionnaire unique va suivre sa stratégie expansionniste en adoptant une politique de financement par emprunt. Or, ce n'était pas toujours évident, vu l'importance du coût de la dette et le risque de faillite qui conduisent à une divergence d'intérêts entre actionnaires et créanciers, ce qui limite le recours à l'endettement (Jensen et Meckling, 1976).

A ce niveau, il est intéressant de remarquer que la divergence d'intérêts entre dirigeants et actionnaires, ou entre dirigeants et créanciers entraîne chez les premiers une préférence donnée par ordre de priorité à l'autofinancement, à l'emprunt, et enfin à l'augmentation du capital.

Une présentation synthétique de cette préférence consiste à décrire la hiérarchie des sources de financement en fonction de l'objectif poursuivi par le dirigeant de PME. A ce niveau, il serait intéressant d'examiner les apports de la « *Pecking Order Theory* » (Théories de financement hiérarchique) de Myers (1984) dans l'optique des PME.

Pour certains, la tradition familiale a un impact direct sur la réputation des membres de la famille. Lors de la prise de décision de financement des PME familiales, les banques s'intéressent fortement à la tradition familiale pour évaluer la confiance et la réputation des emprunteurs.

Sonnenfeld et Spence (1989) affirment que, pour ne pas affecter la réputation de la famille, les ratios d'endettement dans ce type d'entreprises semblent être faibles par rapport aux entreprises non familiales. Les banques s'intéressent apparemment à la richesse de la famille beaucoup plus qu'à sa capacité de remboursement.

2.1.2.3. Caractéristiques et profil de l'entrepreneur

Avec un raisonnement de gestionnaire, nous avons conçu ce travail de recherche selon nos perspectives qui s'inscrivent dans la volonté de mettre en exergue un ensemble de questionnements parmi lesquels les caractéristiques de l'entrepreneur.

Le rôle de l'entrepreneur est crucial surtout dans la distinction entre les grandes entreprises et les PME (Berger et Udell 1998). La gestion des petites entreprises est en général organisée autour de la personnalité de l'entrepreneur. Pour D'Amboise (1997, p.43), « *L'entreprise c'est lui; l'argent de l'entreprise, c'est le sien.....* ».

Dans ce contexte, plusieurs termes sont utilisés, à savoir l'entrepreneur, le dirigeant, le chef d'entreprise, etc. Plusieurs approches ont tenté d'identifier les éléments caractéristiques des entrepreneurs dirigeants. Il s'agit de relever les plus significatives.

2.1.2.3.1. Typologie de Julien et Marchesnay

Afin d'étudier le financement bancaire des PME, il faut prendre en considération les aspirations des entrepreneurs-dirigeants de ces entreprises. Julien et Marchesnay (1987), classent les entrepreneurs à travers leurs aspirations en distinguant deux typologies : le PIC (Pérennité, Indépendance, Croissance) et le CAP (Croissance, Autonomie, Pérennité).

L'entrepreneur de type PIC valorise dans l'ordre :

- la pérennité, soit le souci d'exister et le désir de survivre et de conserver son patrimoine ;
- l'indépendance financière en termes de propriété ou décisionnelle en termes d'autonomie ;
- et, enfin, seulement en troisième lieu, la croissance à travers la puissance et le désir de pouvoir.

Le type PIC correspond à un entrepreneur qui crée son affaire en utilisant des fonds d'origine familiale afin de travailler en dehors de la contrainte d'une activité salariale. Ce type montre une certaine attirance pour le risque et une certaine crainte de l'endettement. La priorité est accordée à la pérennité de l'affaire au détriment de la croissance qui pourrait entraver son autonomie. L'indépendance patrimoniale est préservée, ce qui motive l'entrepreneur à préférer le financement interne au financement externe.

Par contre, l'entrepreneur du type CAP (Croissance – Autonomie – Pérennité) cherche avant tout la croissance de son entreprise, même si elle s'avère risquée. Cette croissance désigne la réussite personnelle du dirigeant qui investit dans des opportunités parfois risquées afin de réaliser les bénéfices attendus, d'où sa volonté de puissance qui se manifeste. Le dirigeant CAP est prêt à s'endetter ou à s'associer dans le but d'atteindre ses objectifs et de financer la croissance de son projet. Toutefois, il cherche son autonomie décisionnelle en faisant travailler l'argent des autres.

Nous comprenons que les préoccupations des deux dirigeants PIC et CAP sont ainsi différentes. Le dirigeant PIC est beaucoup plus affecté et attaché à son entreprise tout en garantissant sa pérennité, que le dirigeant CAP qui n'hésiterait point à quitter son projet s'il s'avère insatisfaisant ou si se présentait une belle opportunité de revente.

2.1.2.3.2. Typologie de Mintzberg

Mintzberg (1973, 1989) propose une typologie de dix rôles du manager, organisés autour de trois sous-ensembles, à savoir les rôles interpersonnels, les rôles informationnels et les rôles décisionnels.

Les rôles interpersonnels du manager se résument par une représentation symbolique de l'entreprise vis-à-vis de l'extérieur. En plus, il se charge de motiver et d'encourager le personnel, ce qui renforce son image de leader. Il joue aussi un rôle d'agent de liaison entre l'entreprise et son environnement, surtout au niveau de la circulation des informations.

Les rôles informationnels présentent le manager comme un observateur actif qui recherche et reçoit une foule d'informations au niveau interne et externe. Il est diffuseur d'informations individuelles et organisationnelles et, il est un porte-parole qui représente l'entreprise et fournit des informations aux medias.

Les rôles décisionnels du dirigeant correspondent à toutes les décisions adéquates qu'il prend par rapport aux perspectives de développement de son entreprise. C'est un entrepreneur qui recherche dans l'organisation et son environnement des occasions, et lance des projets d'amélioration pour instaurer des changements. Il apparaît aussi comme un régulateur chargé des actions de correction. Il anticipe les problèmes et essaye de prendre les décisions convenables. C'est un répartiteur de ressources, chargé d'attribuer des ressources de tout genre et un négociateur qui représente l'organisation et participe à des négociations avec ses interlocuteurs.

2.1.2.3.3. Les compétences et les motivations de l'entrepreneur

La prise en compte des compétences et des motivations de l'entrepreneur dirigeant est indispensable pour concevoir le fonctionnement de la PME.

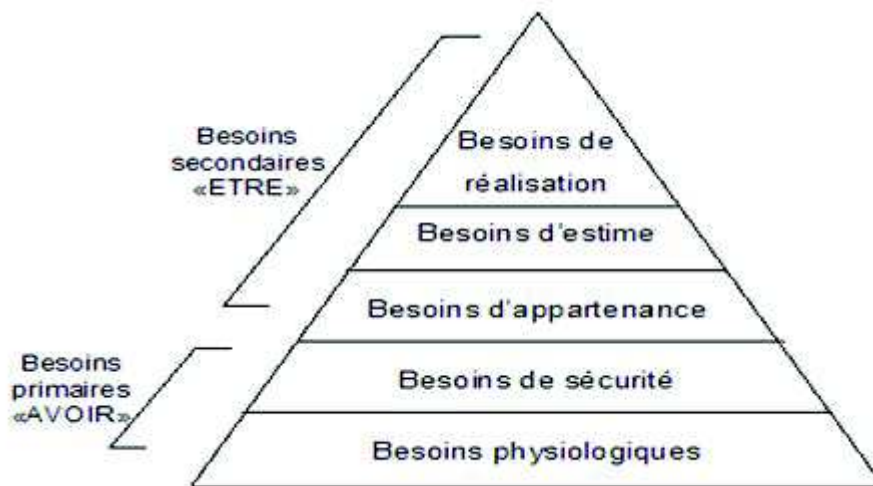
2.1.2.3.3.1. Les motivations

La motivation n'a pas reçu de définition unanime. Pour certains, c'est une des forces internes comme l'instinct, le désir ou la volonté (Pintrich et Schunk, 1996). Elle est perçue pour d'autres comme le désir de réussite. En général, c'est ce qui nous pousse à agir.

La littérature économique montre que la motivation de l'entrepreneur constitue la caractéristique principale de l'entrepreneuriat. L'émergence de l'idée, comme l'intention ou l'initiative et la volonté sont les éléments nécessaires pour créer une entreprise.

Selon Maslow (1970), les individus sont motivés par le désir de satisfaire leurs besoins. L'auteur a classé, par ordre de priorité croissante, les besoins humains dans un schéma connu sous le nom « pyramide de Maslow ».

Figure 4: La Pyramide des besoins de Maslow



*Source: A Theory of Human Motivation- A. H. Maslow (1943)
Originally Published in Psychological Review, 50, pp.370-396.*

Selon la priorité des besoins, chaque individu commence à satisfaire les besoins élémentaires du bas de la pyramide en montant vers la satisfaction des autres besoins secondaires, selon un désir de croissance personnelle et jusqu'à la réalisation de soi.

Dans ce qui suit, on va s'intéresser à deux types de motivations qui sont les motivations intrinsèques et les motivations extrinsèques.

Les motivations intrinsèques sont les motivations innées selon notre désir et notre choix. Ils interviennent sans attendre une contrepartie ou une récompense. Le moteur de ce type de motivation est le plaisir interne de l'individu. En conséquence, le sentiment de pression, de contrôle ou de compétition réduit la motivation intrinsèque.

Les motivations extrinsèques sont gouvernées par des facteurs et des circonstances externes, comme la récompense, la pression ou la punition, qui organisent le comportement des individus. Contrairement à la motivation intrinsèque, c'est une motivation acquise influencée par l'environnement.

L'individu a parfois le sentiment d'être prisonnier des facteurs qui sont hors de contrôle. C'est un état qui se caractérise, contrairement aux deux types précédents, par l'absence de motivation comme résultat du sentiment de l'incapacité de prévoir les conséquences des actions.

McClelland (1961) a expliqué que les comportements des entrepreneurs se caractérisent essentiellement, à côté de son besoin de puissance, par un besoin élevé d'accomplissement.

Selon cet auteur, l'entrepreneur souhaite résoudre ses propres problèmes et atteindre par ses propres efforts ses objectifs préfixés. Ce besoin d'accomplissement varie d'une personne à une autre en fonction des aspirations de réussite ou d'échecs.

Le vrai entrepreneur espère et préfère, en réalisant de nouveaux projets, la prise de risque et l'affrontement des challenges tout en conservant le pouvoir de décision et de contrôle afin de réussir.

D'autres auteurs ont étudié les motivations des entrepreneurs en développant la théorie du « *push and pull* » (Shapero, 1975 ; Vesper, 1980).

Les motivations « push » sont le résultat des événements « négatifs » qui ont encouragé des individus à entreprendre tels que le licenciement ou l'absence de perspectives intéressantes dans leurs activités actuelles. A l'inverse, les motivations « pull » *apparaissent comme un résultat des événements « positifs »* qui incitent et plutôt attirent les individus pour entreprendre tels que la recherche de l'indépendance, la pérennité ainsi que la volonté de réalisation de soi et le développement d'un savoir-faire.

2.1.2.3.3.2. Les compétences des entrepreneurs

Vu que les PME sont généralement représentées par l'entrepreneur qui les dirige, il est très important d'étudier son profil avant d'octroyer un crédit bancaire, et de voir ses compétences, son historique, ses connaissances, son éducation, son expérience, son indépendance, etc.

De nombreux chercheurs ont constaté la différence entre les entrepreneurs et les dirigeants, mais l'aspect intéressant qui relie les deux acteurs est leurs compétences. Cela signifie que les entrepreneurs ont besoin de compétences managériales pour gérer leurs entreprises, et qu'idéalement les dirigeants auraient besoin de compétences entrepreneuriales pour bien réussir leurs affaires. Cependant, il est avéré que tous les dirigeants ne sont pas entrepreneurs (Verstraete, 1997).

Picket (1998) a défini les compétences comme « *l'ensemble des expériences et des connaissances, des valeurs et des attitudes que nous avons acquises au cours de notre vie* ». Les compétences doivent aussi être décrites et démontrées par des actions et des comportements individuels (Man et al., 2002), en démontrant quelque chose que des individus sont capables d'atteindre (Mitchelmore et Rowley, 2010).

Mitchelmore et Rowley (2010) affirment que les compétences des entrepreneurs sont utiles à la bonne exécution de l'entrepreneuriat. Elles comprennent des connaissances, des savoir-faire et des savoir-être qui sont influencés à leur tour par l'éducation, la formation, les antécédents familiaux, l'expérience et d'autres aspects démographiques des entrepreneurs. Les auteurs énumèrent trois catégories de compétences déjà identifiées par Bartlett et Ghoshal (1997), à savoir : les compétences / aptitudes, les connaissances / expériences et les attitudes / traits.

Nous pouvons constater que les compétences sont présentées différemment par plusieurs auteurs. Pourtant, des termes tels que les connaissances, les compétences, les attitudes et les traits sont récurrents dans les différentes définitions de compétences.

De nombreuses approches ont décomposé la compétence en trois savoirs : des savoirs (connaissances), des savoir-faire (pratique professionnelle, expérience) et des savoir être (comportements, attitudes, capacité d'adaptation).

A partir d'une recherche auprès d'un groupe de 134 propriétaires-dirigeants de PME, Chandler et Jansen (1992) ont retenu trois catégories de compétences qui ont été reprises et développées par Belley, Dussault et Lorrain en 1998 : les compétences managériales, les compétences technico-fonctionnelles et les compétences entrepreneuriales.

Laviolette et Loue (2006) ont présenté un référentiel des compétences entrepreneuriales en introduisant une dynamique temporelle à trois temps avec l'émergence de l'idée, l'élaboration du projet et le lancement de l'activité. Les compétences énoncées sont les suivantes que nous reprenons ci-dessous.

a) L'identification des opportunités d'affaires : de l'idée à l'opportunité

Selon Shane et Venkataraman (2001), on ne peut pas avoir de l'entrepreneuriat sans avoir déjà des opportunités entrepreneuriales. Ces opportunités se concrétisent en imaginant de nouveaux produits ou services potentiels tout en analysant leur faisabilité technique, commerciale et financière.

b) L'élaboration d'une vision entrepreneuriale : de l'opportunité au projet

Chaque projet d'affaire doit être formalisé dans un business model et développé dans un business plan afin d'être présenté auprès des parties prenantes. C'est un document de synthèse qui explique le projet depuis la conception et la création en mettant surtout la lumière sur l'adéquation entre le projet et son créateur ou gestionnaire, sans

oublier bien sûr son avantage concurrentiel par rapport aux concurrents existants et potentiels. Des stratégies de développement doivent être établies, ainsi qu'un diagnostic des avantages et inconvénients afin de déterminer les modalités d'action.

c) L'impulsion d'une organisation : du projet à la structure

Une fois les documents de synthèse bien préparés, l'entrepreneur doit rassembler et coordonner les différents moyens financiers, matériels et humains en mettant toutes ses compétences et ses efforts au service de la réussite de son projet.

A partir de l'analyse des attitudes de l'entrepreneur, il nous paraît clairement que ce dernier mène souvent une politique relationnelle fondée sur les contacts et les réseaux au sein et en dehors de son entreprise. En d'autres termes, il est encasté au sens de Granovetter au sein de réseaux sociaux. La performance de son entreprise dépend fortement de ses réseaux sociaux à travers le développement des relations basées sur la confiance.

2.2. L'encastrement de l'entrepreneur dans des réseaux sociaux marqués par la proxémie

Parmi les éléments qualitatifs identifiables des petites entreprises il y a des notions ou approches qui traitent les PME à travers des mesures unipersonnelles et interpersonnelles. Dans cette section, nous essaierons de les présenter en mettant en évidence d'abord l'importance de la loi proxémique dans la gestion des PME avant d'essayer par la suite de synthétiser l'intérêt de la notion de capital social et des réseaux sociaux dans la relation Banque-PME.

2.2.1. La loi proxémique et la gestion des PME

La revue de littérature « PMiste » montre que le management de la PME diffère de celui des grandes entreprises. En effet, le mode de gestion particulier de ces petites structures permet de les caractériser par différentes formes de proximités.

Il est donc pertinent de définir de prime abord cette notion avant d'appréhender la loi proxémique et son effet de grossissement sur les PME qui, à son tour, nous permettra de présenter la gestion de ces dernières comme un mix de proximités.

2.2.1.1. La Proximité

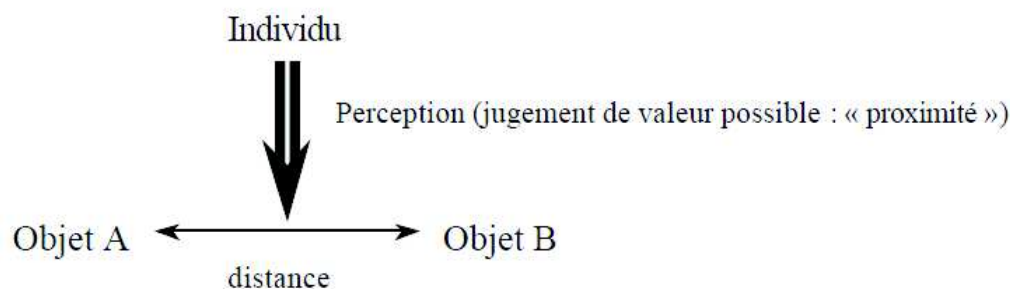
Selon la thèse de la spécificité (Julien et Marchesnay, 1987), la proximité constitue l'une des principales caractéristiques des PME. Le mot « proximité » remonte à 1479. Il désignait « ressemblance, affinité, parenté ». Ce n'est qu'à partir du XVIème siècle que ce mot se démocratise et fait référence à la position d'objets dans l'espace et dans le temps. Trois domaines d'expression ont été rattachés à la notion de proximité : le droit, l'espace et le temps (Le Boulch, 2001).

A partir du XXème siècle, les économistes et les anthropologues se sont intéressés à cette notion de proximité, avec les travaux de Marshall 1920 et ceux de Hall. En 1963, Hall a inventé le concept de « proxémie » tout en s'intéressant à sa perspective sociale. Il a défini la proxémie comme « *la distance physique qui s'établit entre des personnes prises dans une interaction* ». Il a également rajouté qu'il y avait autour de nous « une bulle », une zone qui varie émotionnellement selon les cultures ; elle serait plus étendue dans les pays occidentaux que dans les pays méditerranéens et quasiment inexistante dans les pays arabes.

D'après le Petit Larousse, « *la proximité désigne la situation de quelqu'un, de quelque chose qui se trouve à peu de distance de quelqu'un, de quelque chose d'autre, d'un lieu* ».

La définition de la proximité montre qu'il y a une certaine intimité entre cette notion et celle de distance. En fait, d'une manière générale, la distance se caractérise quantitativement par la longueur qui sépare deux points en utilisant une unité de mesure telle que : le mètre, la seconde,... alors que la proximité est une notion qui fait appel à la perception, qui est un élément qualitatif et, par conséquent, subjectif (Figure 5).

Figure 5: Perception de la distance



Source : Gaël Le Boulch, 2001, p.3.

Le principe de gestion de la proximité est essentiel dans les PME, car il va guider ses choix, en jouant un rôle de garantie, mais aussi de réducteur d'incertitude. « *Il réduit l'asymétrie d'information et élargit la rationalité* » (Torrès, 2007, ou 2008, p. 40). En effet, l'incertitude correspond au manque d'information sur les facteurs environnementaux qui entrave une prise de décision spécifique sur l'organisation. Certains vont même l'identifier à l'ignorance (Moureau et Rivaud-Danset, 2004). La notion de proximité est fondamentale pour un dirigeant de PME qui se limite souvent à son environnement le plus proche lui permettant de penser qu'il a plus de contrôle sur les conséquences de ses actions. C'est un élément qui renforce les liens interpersonnels et, de ce fait, améliore la circulation de l'information et réduit l'incertitude (Torrès et Gueguen, 2008). De cette proximité est née la loi proxémique.

2.2.1.2. La loi proxémique

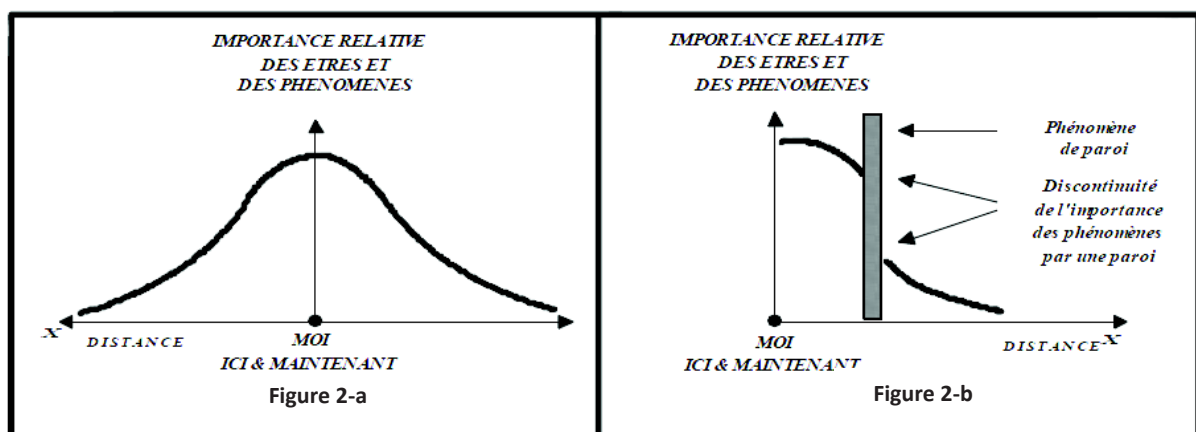
La loi proxémique trouve ses origines dans les travaux de deux psychologues Moles et Rohmer (1972). Leur approche est une philosophie du conflit entre le Moi et l'autre. Dans leur conception subjective de l'espace, le Moi est unique et privilégié alors que les autres sont des compléments facultatifs du Moi (Torrès, 2008). Cette conception egocentrique de

l'espace est appelé « philosophie de la centralité » qui signifie que je suis le centre du monde « Moi, Ici et Maintenant » et que tous les autres événements s'articulent autour de moi. Cette loi convient parfaitement aux PME dans lesquelles le point de référence central par excellence est le dirigeant propriétaire (Marchesnay, 1991 ; Julien, 1998).

Dans leur ouvrage « La psychologie de l'espace », Moles et Rohmer 1978 définissent la loi proxémique : « *fondamentalement, axiomatiquement, ce qui est proche est, toutes choses égales d'ailleurs, plus important que ce qui est loin, qu'il s'agisse d'un événement, d'un objet, d'un phénomène ou d'un être* » (Figure 6-2a). Cette loi apparaît comme un principe d'ordonnancement qui hiérarchise le degré d'importance des actions et des réflexions de l'individu (Torrès, 2002) ; ce qui est proche apparaît toujours plus important et forme une bulle phénoménologique (Foliard, 2008). La loi proxémique suppose que l'individu dispose d'un niveau de maîtrise sur les événements de plus en plus fort, à mesure qu'on se rapproche d'eux.

De cette loi proxémique émerge un autre phénomène qui est celui de paroi (Figure 6- 2b) qui différencie l'« Ici » de « l'Ailleurs », il crée l'opposition entre le dehors et le dedans (Schwach, 1993). La paroi affaiblit l'extérieur par rapport à l'intérieur. Avec l'introduction du phénomène de paroi, Moles et Rohmer se concentrent sur ce qui est proche sans trop examiner ce qui est éloigné.

Figure 6: La loi proxémique (2a) et le phénomène de paroi (2b)



Source : Torrès 2002, p.4.

Cette loi présente un cadre conceptuel très enrichissant afin de comprendre le mode de gestion spécifique des PME et, plus précisément, les choix stratégiques des propriétaires-dirigeants tels que :

- *le choix du successeur-repreneur* : pour choisir un successeur, le chef d'entreprise privilégie la famille puis les salariés, les clients ou les fournisseurs et, enfin, les tiers (Bah, 2002) ;
- *le choix stratégique* : le développement se base en premier lieu sur le même secteur et la même activité de l'entreprise ; une fois saturés, sera envisagée la diversification soit en termes de métier, soit en termes de mission ;
- *le choix du recrutement* : le bouche à oreille arrive en première place (Chassard et Bouruet, 2003) suivi par les agences d'intérim et les cabinets de recrutement ;
- *le choix du mode de financement* : la théorie de la hiérarchisation des choix financiers de Myers (1984) stipule que la croissance des PME est financée prioritairement par l'autofinancement, suivi par les dettes plutôt que par l'émission d'actions.

La proximité est considérée comme une clé de compréhension des PME. Afin de mieux comprendre l'impact de la loi proxémique dans la gestion des PME, Mahé et Boislandelle (1996) a développé le concept d'effet de grossissement.

2.2.1.3. Impact des effets de grossissement sur la loi proxémique

L'idée centrale énoncée par l'effet de grossissement est que les problèmes ne se posent pas avec la même intensité dans une petite entreprise que dans les grandes. Une difficulté d'ordre opérationnel dans une grande entreprise peut avoir un impact d'ordre stratégique dans une petite et même affecter sa stabilité.

Cet effet de grossissement se décompose, selon Mahé et Boislandelle (1996), en trois effets distincts : l'effet de proportion, l'effet de nombre et l'effet de microsome. Torrès (1999) a rajouté un quatrième effet qui est celui d'egotrophie.

- ***L'effet de proportion***

Selon Mahé et Boislandelle (1996), l'effet de proportion signifie que « *plus l'effectif pris en considération est réduit, plus la place d'un élément est proportionnellement élevée. Par exemple, sur un effectif limité, un départ ou une entrée vont modifier fortement la proportion du personnel. Si à une équipe de deux personnes on adjoint un collaborateur, c'est 50% d'augmentation de l'effectif. Si sur 4 équipiers, il y a un absent, cela représente un*

absentéisme de 25%. En d'autres termes, le poids de chacun est inversement proportionnel au nombre des acteurs ».

L'entreprise PME est hyper sensible et donc vulnérable à des événements jugés bénins dans les autres structures (Asquin, 2012). En ce sens, l'effet de proportion est un effet de grossissement qui est applicable à plusieurs domaines (Torrès, 2003) comme l'illustrent les exemples suivants : la diminution du chiffre d'affaires, le refus d'un prêt bancaire, la faillite d'un fournisseur, l'arrivée d'un nouveau concurrent sur le marché, le dépôt de bilan d'un client, l'arrêt maladie du propriétaire dirigeant qui occupe un poste cumulant plusieurs fonctions.

Afin d'anticiper les conséquences probables de l'effet de proportion, les PME privilégient la proximité géographique dans leurs relations professionnelles, leur donnant un sentiment de sécurité. L'effet de proportion fait donc appel au « phénomène de paroi » expliqué ci-dessus. En effet, la séparation entre l'interne et l'externe est expliquée par la typologie des coquilles de Moles et Rohmer (1978) qui résume que le monde se découvre et s'échelonne autour de l'individu en huit coquilles successives (le corps, le geste immédiat, la pièce, l'appartement, le quartier, la ville, la région, le monde). Ces coquilles sont interprétées en partant du point de référence selon leur distance au point « Ici ».

Si on fait une métaphore de cette typologie sur la PME, la coquille de l'appartement est la plus appropriée pour spécifier la petitesse des entreprises, car l'appartement présente la vraie frontière du privé et du public (Torrès, 2003). La grande entreprise ne peut pas se concevoir comme un appartement, car elle est multi-localisée et va au-delà de la proximité géographique (ce qui explique la distinction des économistes entre proximité organisationnelle et proximité physique (Gilly et Torre, 2000) alors que, dans les PME, la proximité organisationnelle et la proximité géographique ne font qu'un.

▪ ***L'effet de nombre***

Toujours selon Mahé de Boislandelle (1996), l'effet de nombre est défini comme « *le processus de distanciation ou de rapprochement résultant du nombre de relation d'un individu avec son entourage de travail* ». Cette distanciation est évaluée selon le poids de chacun dans l'organisation qui est bien évidemment mesuré en fonction du nombre d'acteurs présents.

Mahé de Boislandelle a présenté quelques éléments explicatifs du phénomène de poids dans une organisation : « *l'importance des individus est (souvent) inversement proportionnelle à la taille de la structure considérée. Plus un individu se confond avec une fonction, plus son importance dans la structure a des chances d'être grande et inversement (principe à pondérer par le suivant). Plus la fonction est jugée essentielle, plus la place de l'individu (ou du poste) est stratégique et inversement* ».

Dans les grandes entreprises, les fonctions (recherche et développement, production, marketing...) sont cloisonnées et regroupent plusieurs postes alors que dans les PME, les fonctions sont imbriquées dans un même poste (Torrès 2003). Dans la majorité des cas, on trouve une seule et même personne qui occupe plusieurs fonctions en même temps. Par conséquent, l'importance de cette personne dépend du nombre de fonctions qu'elle occupe au sein de la PME ainsi que du nombre de personnes qui sont sous ses ordres. La fonction signifie une concentration totale et une substituabilité zéro et l'importance stratégique de la personne est totale (Mahé de Boislandelle, 1994). Cette caractéristique est renforcée par la structure informelle qui favorise les relations interpersonnelles. Le schéma organisationnel de l'entreprise est donc appréhendé en fonctions des personnes et non en fonction des postes de travail.

▪ ***L'effet de micrososome***

Selon Mahé de Boislandelle (1996), l'effet de micrososome est : « *la focalisation de l'attention, de l'énergie réflexive d'un sujet sur l'immédiat dans le temps (le plus rapproché, c'est-à-dire le court terme) et l'immédiat dans l'espace ou par esprit (le plus proche physiquement ou psychologiquement)* ».

Cet effet de micrososome entraîne une forte implication du dirigeant dans l'entreprise, un nombre élevé d'activités à affronter dans le temps et dans l'espace, l'intensité affective dans ses relations.

L'effet de micrososome est un grossissement du poids de l'Ici et du Maintenant de la loi proxémique (Torrès 2003). C'est une surestimation du point « Ici » par rapport à l'« Ailleurs », ce qui renforce le désir d'indépendance chez le dirigeant et la volonté de préserver une certaine autonomie. Le dirigeant préfère se concentrer sur son environnement proche dans lequel il pense qu'il a le plus de marge de manœuvre. Le revers de cette médaille est la réduction de l'esprit critique du dirigeant notamment l'autocritique qui peut aller jusqu'à la cécité par rapport à l'environnement extérieur et une surestimation du présent et du

maintenant par rapport au Futur. Ceci risque d'avoir des conséquences néfastes sur l'entreprise et entrave sa croissance, ce qui peut se matérialiser par la non capacité du dirigeant à développer des activités anticipatrices et une stratégie formalisée en sus du manque de volonté et d'énergie pour les tâches lointaines telles que la planification. En 1947, Simon mettait l'accent sur la rationalité du décideur qui est tributaire de sa cognition limitée (logique, lenteur, intuition,...), de son émotionnel (sensibilité, stress,...), de son relationnel (échanges, introversion,...), de sa culture (ses jugements, son milieu socioprofessionnel,...). Il est également opportun à ce niveau d'évoquer l'influence des biais cognitifs liés au raisonnement humain sur les décisions. Ces biais cognitifs ont été évoqués par Schwenk (1984) parmi lesquels nous pouvons citer : l'ancrage (préjugé), l'interprétation hâtive (précipitations dans les rejets de solution), l'illusion du contrôle (surestimation du pouvoir), etc.

Cet effet de microcosme se trouve soutenu par les caractéristiques propres aux PME comme l'absence totale de prévisions et de normes, une structure informelle dans laquelle priment les relations interpersonnelles, un marché restreint, une forte intégration régionale, etc. (Torrès, 2003). Le petit monde des PME dans lequel le propriétaire-dirigeant est l'élément central nous amène à introduire un quatrième et dernier effet de grossissement, rajouté par Torrès en 2003. Il s'agit de l'effet d'egotrophie.

▪ *L'effet d'egotrophie*

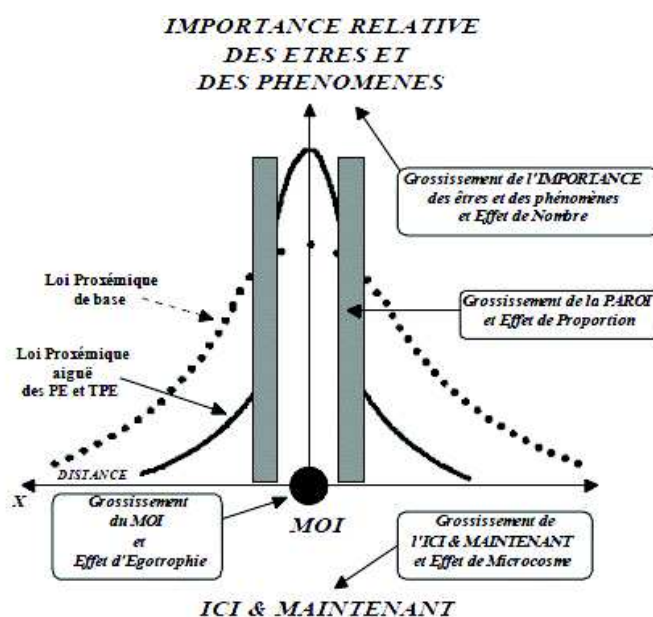
L'effet d'egotrophie signifie que l'entreprise a tendance à se focaliser sur le dirigeant-propriétaire : l'histoire de l'entreprise est liée à celle de son dirigeant, le capital de l'entreprise constitue sa fortune personnelle, les décisions prises reflètent profondément ses aspirations personnelles, le recrutement est son affaire et personne n'y intervient, il privilégie les membres de sa famille et ses relations intimes.

En fait, vu sa qualité de créateur, son statut de propriétaire et son expérience de manager, le dirigeant-propriétaire détient tous les pouvoirs ; le contre-pouvoir est quasiment absent. La présence syndicale est très faible et le conseil d'administration est virtuel étant donné que le dirigeant est lui-même le propriétaire de l'entreprise. De ce fait, le propriétaire-dirigeant rapporte tout à lui-même, ce que Torrès (2003) a appelé l'effet d'egotrophie. Cet effet renforce le sentiment aux yeux du dirigeant qu'il est indispensable, ce qui entraîne le grossissement de l'ego et du Moi qui risque de nuire à la lucidité et à la clairvoyance à gérer l'affaire. L'effet d'egotrophie explique la difficulté qu'éprouvent certains dirigeants lors de la

transmission du pouvoir de leurs entreprises (Torrès 2003). Dans certains cas, cette succession aboutit à un échec étant donné que le dirigeant n'a pas préparé le terrain pour la relève tellement il était enfermé dans sa bulle.

De la coalition de ces quatre formes d'effets de grossissement découle ce qu'on appelle la « proxémique aiguë » qui réduit le champ de vision du propriétaire-dirigeant en raison de sa tendance systématique à surévaluer tout ce qui est proche et à sous-évaluer tout ce qui est lointain (Figure 7).

Figure 7: Amplification de la loi proxémique par les effets de grossissement



Source : Torrès, 2003, p.131.

2.2.1.4. La gestion des PME : un mix de proximités

Plusieurs études ont soutenu certaines spécificités des PME (Torrès, 1998 ; Julien, 2004). La définition large de la PME est que cette dernière englobe généralement les particularités suivantes : la petite taille, la centralisation des décisions, le faible niveau de spécialisation, des systèmes d'informations simples et informels et, pour finir, une stratégie intuitive et peu formalisée (GREPME⁵⁰ 1994).

Selon Torrès (2000), chacune de ces spécificités est exprimée comme une forme particulière de proximité. Pour lui, la gestion des PME est un mix de proximités et à chacune de ses caractéristiques, il a associé une dimension particulière de la proximité qu'il décline sous cinq

⁵⁰ Groupe de Recherche en Economie et Gestion des PME.

formes : proximité géographique, hiérarchique, fonctionnelle, d'informations et temporelle (Tableau 4).

Tableau 5: Différents types de proximité

D'une spécificité du management	A un management de proximité
la petite taille des PME	Proximité géographique/ spatiale
la centralisation des décisions	Proximité hiérarchique
le faible niveau de spécialisation	Proximité fonctionnelle
les systèmes d'informations simples et informels	Systèmes d'information de proximité
La stratégie intuitive et peu formalisée	Proximité temporelle

Source : Torrès (2003)

2.2.1.4.1. Proximité géographique

La proximité géographique « *se caractérise par la distance géographique qui sépare différentes parties prenantes, en tenant compte des moyens de transport (temps/coûts) et du jugement des acteurs sur la nature d'une telle distance (représentations). La proximité géographique favorise ainsi les autres formes de proximité en raccourcissant les temps de transaction et de production, en augmentant la fréquence relationnelle, en facilitant indirectement les processus d'apprentissage et d'innovation, en créant les conditions de communautés de pratiques et de valeurs culturelles. Toutefois, elle peut induire des conflits et des déséconomies de coordinations par une surintensité des interactions et une surabondance d'informations* » (Pecqueur et Zimmermann, 2004).

La proximité géographique joue un rôle prépondérant en matière de financement des PME. Du côté de la PME, cette proximité est traduite par la préférence des sources financières propres. En fait, lorsque l'entrepreneur ne possède pas des fonds suffisants et est obligé de chercher ailleurs, généralement, il essaye de trouver des ressources dans son environnement, auprès des membres de sa famille, d'anciens collègues de travail, ou toutes personnes ayant des relations de proximité avec lui. A ce niveau, la théorie du financement hiérarchique proposée par Myers et Majluf (1984) semble être la mieux adaptée au financement des PME en raison de la méfiance de la part des banquiers en termes de prêts. Cette théorie explique

que l'autofinancement est préférable à la dette, laquelle dette est préférable à une émission de fonds propres.

Cette proximité géographique est également observée du côté de la banque. En effet, la forte asymétrie d'information entre banquiers et entrepreneurs représente un obstacle important au financement des PME. Dans ce contexte, la communication informelle entre la banque et l'entrepreneur doit permettre de pallier la déficience des canaux classiques de communication. La réputation de l'entrepreneur et sa proximité par rapport au banquier sont des éléments au moins aussi importants que les éléments quantitatifs. La proximité géographique permet donc au banquier de mieux connaître l'environnement immédiat des emprunteurs. L'implantation locale joue cependant davantage pour les PME. Ces entreprises exercent en effet leur activité, le plus souvent, à un niveau régional ou «local», donc bien délimité géographiquement. Ceci va aider le banquier à obtenir plus facilement des informations sur l'entrepreneur en interrogeant les autres commerçants du même quartier afin de se construire une idée sur sa réputation. Dans cette approche, la proximité géographique va renforcer la proximité relationnelle en facilitant les entretiens physiques entre le banquier et ses clients.

2.2.1.4.2. La proximité hiérarchique

La proximité hiérarchique marque le fait que le propriétaire dirigeant est directement en relation avec l'ensemble des salariés de l'entreprise. Ceci résulte du fait que le dirigeant de la PME est également le propriétaire de l'entreprise. Les niveaux hiérarchiques dans ce type d'entreprise sont quasiment inexistantes. La majorité des décisions stratégiques et opérationnelles (pour ne pas dire toutes les décisions) sont prises par le dirigeant-propriétaire. De ce type de proximité résulte l'absence de management intermédiaire et la centralisation des décisions (Torrès, 2003).

Le dirigeant propriétaire exerce toutes les fonctions et accumule toutes les responsabilités, ce qui se traduit par une absence de délégation mais, en même temps, il est omniprésent auprès de ses salariés. Ceci facilitera l'intégration des buts individuels aux buts de l'organisation.

Le dirigeant-propriétaire procède directement au recrutement de ses employés dont il a souvent entendu parler grâce à des connaissances (choix mutuel, cooptation), ce qui permet de favoriser la personnalisation des contacts.

2.2.1.4.3. La Proximité fonctionnelle

Selon Capet et al. (1986), « *dans les petites entreprises, la division du travail est peu poussée. Il n'y a que quelques services ou fonctions. Un grand nombre de tâches sont faites par le patron qui non seulement dirige, mais encore joue le rôle de chef de service, voire exécute des tâches* ».

Vu les limites des ressources financières et humaines de la PME, le propriétaire dirigeant va revêtir une certaine polyvalence. Cette polyvalence renforce la faible spécialisation des tâches dans les PME. Le dirigeant-propriétaire cumule la plupart des fonctions de l'entreprise. La distinction entre l'opérationnel et le stratégique est quasiment impossible, étant donné que le dirigeant-propriétaire est à la fois le stratège et le gestionnaire et qu'il peut même aller jusqu'à faire des tâches plus techniques si elles relèvent de ses compétences.

En conclusion, l'absence de séparation des tâches et des fonctions, l'omniprésence et la polyvalence du dirigeant confèrent à la PME un caractère de proximité fonctionnelle (Torrès, 2003).

2.2.1.4.4. Le Systèmes d'information de proximité

D'une manière générale, les systèmes d'information interne des PME se caractérisent par leur simplicité et leur faible structuration (Torrès, 2002). En fait, la proximité physique des acteurs dans les PME favorise la communication d'information informelle, généralement verbale avec une préférence pour les discussions et les contacts directs. La formalisation et l'écriture ne sont donc pas indispensables.

Agarwal et Hauswald (2006) ont montré que la distance physique affecte positivement la collecte des informations confidentielles des entreprises par le prêteur.

Selon Julien (1994), « *les petites entreprises fonctionnent par dialogue ou par contact direct. A l'inverse, les grandes entreprises doivent mettre sur pied tout un mécanisme formel (et écrit) permettant le transfert d'information tout en minimisant le bruit et en favorisant le contrôle...* ».

La simplicité des systèmes d'information des PME favorise les relations de confiance interindividuelles et améliore la coopération.

2.2.1.4.5. La proximité temporelle

« *Le cycle de décision stratégique, ou l'horizon temporel de la PME, est le plus souvent à court terme, étant axé sur la réaction plutôt que l'anticipation. De plus, ces entreprises emploient peu de méthodes et de techniques de gestion telles que la prévision, l'analyse financière et la gestion de projet. Le processus décisionnel des gestionnaires de PME est d'ailleurs vu comme étant plus intuitif, "au juger", moins dépendant d'information et de modèles formels de prise de décision* » (Bili et Raymond, 1994).

En effet, les PME, dans leurs décisions, se basent sur leurs intuitions et leurs expériences plutôt que sur des analyses de données plus concrètes. Ce caractère informel et intuitif trouve son fondement dans la proximité temporelle.

Dans sa définition large, celle-ci constitue une préférence pour le court terme plutôt que pour le long terme. Il en découle une rareté de l'existence par exemple de programmes de recherche, de plans de financement dans les PME (Desrochers, 1994) ou de plans de commercialisation-marketing (Perreault et Dussault, 1994).

D'une manière générale, la gestion des PME traite fréquemment des problèmes routiniers et immédiats. Leurs objectifs ainsi que leurs résultats sont par nature plus tactiques et orientés vers le court terme (D'Amboise, 1994). Cette incapacité relative de la part des PME à se projeter dans un horizon de long terme, l'oblige la plupart du temps à réagir plutôt qu'à anticiper. Mais le manque de planification n'est pas synonyme d'absence de stratégie au sein des PME. La confusion entre la stratégie, la politique générale et le management stratégique qui caractérise les PME, donne naissance au mot intuition ou vision stratégique (Bayad et Nebenhaus, 1996) qui joue un rôle très solide, car elle a pour siège une seule personne : le dirigeant-propriétaire.

En matière de stratégie financière, la proximité temporelle se matérialise dans la préférence des PME pour la liquidité. En fait, les PME privilégient le recours aux crédits de trésorerie, aux découverts plutôt qu'aux emprunts bancaires afin d'assurer une flexibilité de réaction à court terme.

En conclusion, l'ensemble de ces éléments de proximité font du management des PME, un management poly-sensoriel, basé sur du ressenti. En d'autres termes, le dirigeant-propriétaire fait souvent appel à ses sens dans la gestion de son entreprise. D'une manière générale, cette proximité est un « *construit stratégique et organisationnel qui permet au dirigeant de la PME*

de maintenir son emprise sur l'entreprise et son évolution » (Torrès, 2000). La notion de proximité qui caractérise les PME est considérée comme le facteur de réussite qui assurera la compétitivité de ce type d'entreprises.

D'un autre côté, les caractéristiques spécifiques des PME (petite taille, contact direct, faible distance hiérarchique, relations de travail informelles, stratégie intuitive et peu formelle, système d'information peu complexe et peu organisé, centralisation de la gestion auprès du dirigeant-proprétaire...) présentent un obstacle à leur accès au financement bancaire. La question qui se pose est la suivante : sur quoi les PME doivent jouer afin d'augmenter leur chance d'obtenir un financement bancaire ?

Pour mieux répondre à notre interrogation, nous partirons de l'idée que les proximités qui caractérisent les PME jouent un rôle incontournable dans la création de capital social ou relationnel. Cette création de capital social conduit à son tour à la construction de la confiance entre les parties prenantes.

2.2.2. Le capital social et son importance dans la relation Banque- PME

Comme nous l'avons déjà évoqué, la PME constitue la moelle épinière du système économique et social libanais. Son mode de gestion se caractérise par la centralisation de sa direction et de sa gestion dans les mains de son dirigeant qui a un pouvoir considérable sur la plupart des décisions. En 1991, Fillion a défini la PME comme « *un système social qui tourne autour de l'entrepreneur* ».

Cette omniprésence du dirigeant dans les PME s'explique par le fait que ses réseaux relationnels s'identifient souvent avec ceux de l'entrepreneur (Aydi, 2003) permettant à ce dernier de constituer son capital social. D'après certains auteurs, la théorie du capital social n'est pas récente, elle remonte même au 19^{ème} siècle (Pantoja, 1999) mais les bases de ce concept ont été posées par des sociologues au 20^{ème} siècle. Les réseaux de relations sociales constituent une ressource précieuse pour la conduite des affaires, car ils facilitent l'action économique (Burt, 1992). L'importance que joue le capital social dans la conduite des affaires permet aux entrepreneurs d'élargir leur champ d'action et d'accéder à des ressources et opportunités exclusives (Aldrich et Elam, 1995).

2.2.2.1. La formation du capital social

La valeur du capital social de l'individu est la valeur totale espérée des bénéfices que cet individu peut obtenir de ses liens avec d'autres (Snijders 1999). D'une manière générale, le

lien est né d'une action volontaire que l'individu a, soit d'une façon spontanée (famille, voisinage), soit suite à une action entreprise dans le cadre d'une relation amicale, de travail, etc.

Cette action volontaire qui caractérise le lien, nécessite un investissement individuel qui présente généralement un coût, soit matériel (cadeaux, donation, invitation), soit immatériel (garde des enfants, visite d'un malade).

Pour que l'individu tisse des liens dans le but de constituer son capital social, il doit être avant tout motivé. Selon Porter et Lawler⁵¹, un individu ne s'implique dans l'action que s'il a répondu inconsciemment « oui » aux trois questions suivantes : Suis-je capable d'atteindre mon objectif ? Y aura-t-il une contrepartie de mon entourage ? L'enjeu présente-t-il un intérêt ?

Il est judicieux à ce niveau de distinguer la motivation intrinsèque de la motivation extrinsèque. La motivation intrinsèque signifie qu'on tisse un lien pour le plaisir et la satisfaction que l'on en retire sans attendre de récompense. Dans la motivation extrinsèque, l'individu s'engage dans le lien dans l'intention d'obtenir une conséquence (réception d'une récompense matérielle, reconnaissance sociale, élargissement d'un réseau d'amis, etc.). Il est à noter que les motivations extrinsèques influencent les motivations intrinsèques en les éliminant ou en les incitant.

Le lien est donc un élément primordial dans la constitution du capital social individuel. Ce lien ne peut être formé que lorsqu'un sentiment de confiance est instauré entre les parties impliquées. La confiance est un pilier dans la relation Banque/PME.

Grâce aux différents liens qu'il instaure, l'individu s'inscrit dans un ou plusieurs réseaux. Selon Paxton (1999), il y a deux types de réseaux. Les premiers sont issus de connexions informelles qui sont relatives aux relations familiales, à l'amitié, au voisinage ou à d'autres relations affectives. Les seconds sont relatifs aux groupes formels qui naissent suite aux associations volontaires, consécutives à des intérêts communs ou à des caractéristiques communes.

Burt (1992) a énuméré trois catégories de ressources que l'entrepreneur doit apporter à son entreprise : les ressources financières telles que l'argent liquide, les lignes de crédit, les ressources humaines qui englobent l'habileté, le charisme, l'expérience et l'éducation et,

⁵¹ http://www.cds-auwb.be/www.cds-auwb.be/uploads/file_/motivation.pdf.

enfin, les relations sociales que peut tisser l'entrepreneur avec son entourage qui constitue le capital social.

La littérature sur le capital social met en évidence trois dimensions qui mesurent le degré de richesse de ce concept, à savoir :

- la taille du réseau relationnel qui est apprécié par le nombre de liens directs maintenus avec certaines catégories d'acteurs individuels (Burt, 1992) ;
- la qualité des liens sociaux qui est évalué à travers certaines caractéristiques socio-économiques telles que le statut social, le prestige, le pouvoir, la richesse (Lai et al, 1998) ;
- la nature des liens sociaux qui correspond au degré d'intimité des relations sociales interpersonnelles (Granovetter, 1973).

Il est judicieux à ce niveau de présenter l'importance de la structure des liens.

2.2.2.2. La structure des liens

Selon Davidsson et Honing (2003), le capital social est composé de « capital social de liens internes » et de « capital social de liens externes ». Cependant, ces deux types se différencient selon la nature de liens sociaux qui peuvent être : des « liens faibles » ou des « liens forts ».

Dans son article, « The strength of weak ties », Granovetter (1973) distingue les liens selon le degré d'intimité des relations sociales interpersonnelles. Selon cet auteur, les liens sociaux sont soit des liens faibles (weak ties) (liens internes), soit des liens forts (strong ties) (liens externes). La force ou faiblesse dépend de la durée de la relation, du temps investi, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité, des services réciproques que se rendent les partenaires.

D'une manière générale, les liens forts sont les liens d'attachement qui nous unissent avec les membres de la famille, les amis proches ou les caractéristiques communes telles que la race, la religion, l'ethnie, etc. D'une manière générale, ils caractérisent le cercle intime des individus, mais ce type de liens ne permet pas de connecter entre eux des groupes distants. Putnam (1993) les caractérise de relations horizontales ou intergroupes. Les liens faibles concernent des connaissances *élargies*, vagues ou superficielles (*réseau d'affaires, organismes de soutien et d'aide à la création*) et ne donnent en général pas lieu à un investissement affectif (Lin, 1995). Les travaux de Granovetter (1973) appuient l'hypothèse de Coleman selon laquelle les liens forts facilitent la confiance.

Le capital social de l'individu est généralement constitué de ces deux types de liens. Selon les travaux de Granovetter (1973), les liens forts sont porteurs de contrôle social et de cohésion tandis que les liens faibles sont davantage porteurs d'informations et d'opportunités. Mais il y a lieu de noter que les liens faibles offrent à l'individu d'accéder à un réseau de liens plus vaste que celui constitué des liens forts (Granovetter, 1973).

2.2.2.3. Les précurseurs du capital social

L'apparition de la notion du capital social remonte aux années 80, principalement dans les travaux de Bourdieu (1980) et Coleman (1988). Ces auteurs voulaient attirer l'attention sur le fait que le capital social présentait une forme autre que celle du capital économique ou du capital humain.

Bourdieu (1980) a été le premier à souligner le comportement d'investissement de l'individu en capital social. Il définit le capital social comme étant : « *l'ensemble des ressources actuelles et potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus au moins institutionnalisées d'interconnaissances et d'inter-reconnaissance, ou en d'autres termes, à l'appartenance à un groupe, comme l'ensemble d'agents qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes (susceptibles d'être perçues par l'observateur, par les autres ou par eux-mêmes) mais aussi unis par des liaisons permanentes et utiles* ». Plus loin, il parle également de « *stratégies d'investissement social* ». Le capital social, selon Bourdieu (1980), peut se résumer en un travail de fondation et d'entretien des relations durables (familiales, de voisinage, amicales ou communautaires) permettant de transformer les choses échangées en signe de reconnaissances mutuelles.

Quant à James Coleman (1988), il a été le premier à rendre le concept multidimensionnel en l'incluant dans une approche économique. Il propose la définition suivante :

« *L'organisation sociale constitue le capital social, en facilitant la réalisation des objectifs qui ne pourraient être réalisés en son absence, ou qui pourraient être réalisés à un coût beaucoup plus élevé* » (Traduction personnelle).

L'exemple le plus illustratif de Coleman est celui des diamantaires juifs à New York, qui s'échangent des pierres de grande valeur afin d'examiner leur valeur et leur qualité sans formalité particulière ni garantie monétaire. Après contrôle minutieux, la marchandise est rendue sans aucun problème. Cet échange est possible grâce à la confiance qui règne dans cette communauté, à défaut de laquelle celui qui trahit sera exclu du groupe.

Cet exemple très intéressant, permet de passer en revue la conception « Colemanienne » du capital social sous ses trois formes : attentes et obligations réciproques des acteurs sur les actions des uns et des autres ; mise en circulation et diffusion d'information ; normes et sanctions effectives (Ponthieux, 2004). Le tout se passe dans une structure fermée où il serait préférable de coopérer plutôt que de se passer les uns des autres. Bien que l'approche de Coleman soit fondatrice du capital social qui demeure imprécis et existe au niveau microsocial, cet auteur ne développera plus ce concept.

Quant à la conception de Putnam (2000), il prend en considération la dimension macro sociale dans sa définition du capital social. Il a énoncé que: « (...) *le capital social se réfère aux caractéristiques de l'organisation sociale telles que les réseaux, les normes et la confiance sociale qui facilitent la coordination et la coopération pour un bénéfice mutuel. Pour une variété de raisons, la vie est plus facile dans une communauté bénie d'une réserve importante de capital social. En premier lieu, les réseaux d'engagement civique renforcent des normes solides de réciprocité généralisée et encouragent l'émergence d'une confiance sociale. Ces réseaux facilitent la coordination et la communication, renforcent la réputation, et permettent par conséquent la résolution des dilemmes de l'action collective (...)*

Enfin, les réseaux denses d'interaction permettent probablement le développement de la conscience de soi des participants et du «je» dans le «nous», ou (dans la langue des théoriciens du choix rationnel), le renforcement de leur «goût» pour les prestations collectives » (Traduction personnelle).

D'après l'auteur, le capital social exerce un contrôle sur les actions individuelles d'une part, et permet de faire circuler l'information et d'accéder à des opportunités d'autre part.

En effet, dans de nombreux pays en voie de développement, les PME contournent les défaillances du marché à l'accès au manque d'institutions formelles, en créant des systèmes de gouvernance privée qui prennent la forme de relations et de réseaux d'affaires, sur une base ethnique, très étroite (Kim et al., 2008 ; Uzzi, 1999 ; Fukuyama, 1995).

L'accès à ces réseaux entre les groupes ethniques se diversifie et se multiplie comme c'est le cas des entreprises indiennes en Afrique Orientale, des entreprises libanaises en Afrique de l'Ouest et des entreprises européennes en Afrique du Sud (Biggs et Shah, 2006). En effet, à partir de leurs réseaux d'affaires dont les membres se prêtent les uns aux autres, en fournissant des références personnelles avec un système d'exécution des contrats informels

fondés sur la réputation. Les avantages de ces réseaux sont qu'ils permettent souvent aux nouveaux entrants sur le marché d'obtenir un accès immédiat au crédit fournisseur avant même de construire leur réputation ou leurs relations d'affaires, ce qui aide, par la suite, à surmonter les problèmes d'asymétrie d'information.

Chaque auteur a essayé de donner une définition plus au moins précise du capital social. Malgré certaines nuances, ces définitions concordent sur le fait que le capital social se base sur deux dimensions principales : la structure du réseau social et les ressources engendrées par le réseau relationnel lui-même.

D'une manière générale, le concept de capital social se fonde implicitement sur la notion de confiance qui est un élément très important dans la relation Banque-PME. Nous pouvons même aller plus loin en disant qu'il peut contribuer à résoudre l'opacité des informations caractérisant les PME surtout en matière de financement bancaire. En fait, l'importance des relations interpersonnelles entre l'entrepreneur et le chargé de clientèle permet d'accéder à des informations inaccessibles dans le cadre des relations strictement professionnelles (Ferrary, 1999). L'interaction informelle qui se crée entre le chargé de clientèle et l'entrepreneur donne la possibilité au banquier, d'une part, de mieux comprendre l'activité professionnelle de son client et, d'autre part, de se procurer des informations qu'il n'aurait pas pu obtenir dans une relation purement professionnelle. Cela explique que les conseillers les plus anciens sont plus efficaces que les nouveaux qui sont pourtant mieux formés que les premiers. En effet, la meilleure connaissance des anciens de leurs clients qui se trace dans le temps, prime sur les connaissances techniques. A ceci se rajoute l'importance de la proximité géographique, que nous avons déjà évoqué précédemment, qui présente la première condition nécessaire à la construction du lien interpersonnel de confiance.

2.2.2.4 L'importance du capital social dans l'accès aux ressources externes

Pour les PME, les ressources externes qui ont une importance stratégique sont principalement l'information (Julien, 1990) et le financement (Fafchamps et Minten, 1998).

2.2.2.4.1 Le capital social et les ressources informationnelles

Dans un monde compétitif qui est le nôtre actuellement, l'information joue un avantage concurrentiel incontournable pour les entreprises, notamment les PME. Or, cette ressource présente un coût élevé si nous voulons l'avoir au moment opportun. Brush (1992), a fait le

constat que la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information dans les PME tournent principalement autour de l'entrepreneur lui-même.

Du point de vue de la PME, l'entrepreneur doit avoir recours à ses relations personnelles et informelles s'il veut être mis au courant des informations les plus récentes. En mettant ses relations en marche, l'entrepreneur facilite l'accès à l'information et minimise son coût. Plus le réseau relationnel de l'entrepreneur est étendu, plus il a un accès privilégié à des informations en termes de valeur et de rapidité.

Ceci s'applique également du côté de la banque. En effet, l'inscription de la relation d'échange dans le temps réduit le coût d'accès à l'information (Ferrary 1999). En ce sens, un emprunteur qui a une relation durable avec son banquier aura un avantage sur les autres emprunteurs. La durée de la relation dans le couple Banque/PME, passe du stade de la méfiance au stade de la confiance qui est tributaire du niveau d'information échangé. Autrement dit, un partage important d'information entre les deux parties lève l'incertitude qui pèse sur l'échange, ce qui réduit l'aléa moral. La proximité et la temporalité sont à elles seules insuffisantes pour établir un lien de confiance. Mais renforcer la relation professionnelle de la part du chargé de clientèle par une relation informelle avec l'entrepreneur, permettra de consolider la confiance et la maintiendra dans le temps (Ferrary, 1999).

Bruderl et Preinsendorfer (1998) confirment ce constat en stipulant que « *les relations sociales et les contacts sociaux sont des canaux importants pour accéder aux informations. Comparée avec l'information reçue auprès des sources formelles, l'information reçue à travers les liens de réseau est souvent plus utile, fiable, exclusive, et moins redondante* ».

Dans le même ordre d'idée, Granovetter (1973) démontre que les informations les plus fraîches sont issues des liens faibles plutôt que des liens forts. En effet, le réseau doit présenter un trou structurel (Burt 1992), autrement dit être diversifié et contenir le moins possible de contacts redondants qui mènent aux mêmes personnes et, par conséquent, aux mêmes informations.

2.2.2.4.2 Le capital social et les ressources financières

Face à ses difficultés récurrentes d'accès au financement, l'entrepreneur- dirigeant de PME a tendance à compter sur ses relations privilégiées avec les responsables des institutions de

crédit afin d'obtenir un meilleur accès aux ressources financières qui se traduit par une rapidité d'injection de liquidités, des facilités de paiement, etc.

Fafchamps et Minten (1998) ont démontré que les relations interpersonnelles entre le banquier et l'entrepreneur ont des effets positifs sur les conditions de crédit. Afin de prêter de l'argent à quelqu'un, un minimum de confiance doit s'instaurer entre les parties prenantes. Cette relation de confiance qu'on trouve dans les liens familiaux ou dans les liens d'amitié n'est pas aussi évidente à construire dans un contexte de liens faibles.

Lehmann et Neuberger (2001) ont montré que les relations sociales qui sont des indicateurs du degré de confiance entre le banquier et l'entrepreneur, ont des effets positifs sur les conditions de crédit ainsi que sur le niveau de risque qu'assume l'entrepreneur. Une autre étude réalisée par Jensen et Greve (2002) souligne que les liens forts entre les banquiers et les entrepreneurs facilitent l'accès de ces derniers au financement.

2.3. La décision de financement : une question de confiance

Le sujet de financement des PME ne peut pas être étudié sans la prise en compte des interactions qui se construisent entre l'emprunteur et d'autres acteurs schématisant ainsi un ensemble de relations et des réseaux interpersonnels.

Pour décrire ce cadre, nous proposons de mobiliser la théorie des conventions que nous allons d'abord présenter avant de l'enrichir par d'autres éléments théoriques explorant la notion de confiance.

2.3.1. Les conventions comme bases de la confiance

Une convention peut être définie comme un « *système de règles auxquelles les individus font référence lorsqu'ils justifient leurs comportements* » (Gomez, 1997 : 1062).

Notre objectif est d'éclairer la relation qui s'établit entre la banque, plus précisément le chargé de clientèle, et la PME dans le cadre de la sollicitation de financement par la théorie des conventions. L'analyse de la littérature existante nous offre certaines pistes de réflexion sur les principes et conditions de cette approche.

2.3.1.1 Les principes et conditions de la théorie des conventions

La construction de la relation de financement repose sur des conventions entre la banque et la PME. Pour que les relations soient équilibrées entre les deux parties, il est utile qu'il y ait une certaine organisation et une coordination de leurs actions.

En essayant de dégager ce facteur de compromis mutuel dans lequel les deux acteurs s'engagent, ce qui est l'objectif de notre recherche, nous essayons de pérenniser leur relation dans le cadre de la théorie des conventions. Cette théorie cherche à expliquer et comprendre les comportements adoptés par les individus les uns par rapport aux autres face à des situations marquées par l'incertitude. Elle consiste à trouver une certaine convergence des comportements et des décisions individuelles.

Les travaux du logicien Lewis sur la philosophie du langage en 1969⁵² ont permis de développer la notion de conventions qui était déjà abordée par Keynes en 1936⁵³.

La théorie de la convention propose un ensemble de règles qui expliquent le comportement des individus lorsqu'ils vont effectuer un choix les uns par rapport aux autres. Selon Lewis

⁵² Nouvelle édition, Lewis, 2002.

⁵³ L'auteur adopte cette notion pour expliquer la prise de décision sur les marchés financiers.

(2002, p 8): « Chacun des deux ou de plusieurs agents devrait choisir l'une des nombreuses actions alternatives. Souvent, tous les agents ont le même ensemble d'actions alternatives, ce qui n'est pas toutefois nécessaire. Les résultats que les agents veulent produire ou empêcher sont déterminés conjointement par les actions de tous les agents. Ainsi, le résultat de toute action choisie par un agent dépend des actions de l'autre agent. C'est pourquoi [...] chacun doit choisir ce qu'il va faire en fonction de ses attentes sur ce que les autres vont faire ».

Pour Gomez (1997), une situation d'incertitude radicale suppose que « le transfert d'informations n'est pas suffisant pour assurer la coordination entre les acteurs ».

Dans notre cas, la banque est dans une situation d'incertitude face à la demande de financement par la PME, face à l'évaluation de la qualité de l'emprunteur, à sa capacité de rembourser ses dettes ou à son comportement pendant la relation de crédit. Chaque demande de crédit émanant d'une PME présente ainsi une incertitude qui dépend de l'exactitude de l'information fournie (l'entrepreneur cache certaines informations sur la situation réelle de son entreprise) et de l'information reçue (le chargé de clientèle cache certaines informations sur la situation réelle de son client). Selon Rivaud-Danset (1995), l'incertitude se trouve dans l'incapacité du prêteur à contrôler et à évaluer le comportement de l'emprunteur. Exprimées en termes de rationalité individuelle, les visions des deux parties sont clairement divergentes durant cette relation.

Dans une situation d'incertitude, l'entrepreneur ne cherche pas son utilité en dehors ou au détriment de l'utilité des autres. Il agit en attendant un soutien de la part du chargé de clientèle en cas de difficulté. Ce dernier attend également une certaine honnêteté de l'entrepreneur concernant les informations le touchant.

Ceci explique que les conventions et les individus ne se séparent pas. Les conventions sont les règles adoptées par les individus qui, à leur tour, ne prennent leurs décisions que s'il existe des conventions.

La problématique fondamentale posée par l'économie des conventions est le traitement de l'incertitude par des personnes ayant des intérêts différents (Rivaud-Danset, 1998)⁵⁴. En ce qui concerne notre sujet, il existe deux risques encadrés par des conventions. Le premier est celui des PME qui cachent certaines informations sur leur situation réelle. Le second concerne le chargé de clientèle qui, parfois, évite de transmettre ou cache certaines

⁵⁴ Cité par Trabelsi A., 2006.

informations qualitatives (qui ne soutiennent pas son dossier) à sa hiérarchie, surtout lorsque ces informations vont à l'encontre de son intérêt professionnel (réalisation des objectifs). Ce comportement opportuniste apparaît en cas de pression ou de jugement bancaire sur le rendement du chargé de clientèle.

Dans ce contexte, Leibenstein (1987) puis Gomez (1994), qui considèrent l'entreprise comme une convention d'effort⁵⁵, introduisent la notion de sanction. Selon Batifoulier et Larquier (2001), il s'agit d'une éthique professionnelle qui pousse à un effort soutenu.

La convention d'effort constitue une maîtrise des risques dans la banque et l'adhérent à cette convention doit communiquer sur sa légitimité dans la maîtrise de ces risques.

Une convention sera un ensemble de repères qui aident les « *adopteurs* » à décider. Dans ce contexte, une banque et une PME auront besoin de repères pour prendre des décisions qui justifient leurs comportements.

La théorie des conventions met en lumière les relations entre les individus et l'environnement social dans lequel ils se trouvent.

Ainsi, pour Gomez (1997), elle simplifie fortement l'économie de l'information. D'après le même auteur (2006), la théorie des conventions se substitue :

- à l'hypothèse de rationalité des individus, une hypothèse de rationalisation qui justifie les comportements adoptés par les acteurs. Elle estime que pour explorer les actions individuelles, il faut rechercher les raisons pour lesquelles ces actions sont adoptées et les justifier, par la suite, loin des intérêts, des calculs et de la rationalité des individus. Cette idée est également présente chez Boltanski et Thévenot (1987) qui concentrent leurs travaux sur les notions de justification, de jugement et d'évaluation. Pour ces derniers, il y a des « principes supérieurs communs » dans chaque entreprise qui sont soumis à une contrainte de légitimité⁵⁶.
- à l'hypothèse d'autonomie des individus, une hypothèse de mimétisme rationnel. Pour sortir de l'incertitude, la solution selon l'approche conventionnaliste de Gomez est

⁵⁵ Pour Leibenstein, un nouveau recruté dans une entreprise mesure son effort par rapport à la convention d'effort existante (cité par Heem G., 2002). Pour Gomez, Il existe deux types de conventions d'effort régissant des rapports différents entre les salariés et la direction : les conventions d'effort des firmes communautaires et celles des firmes marchandes.

⁵⁶ La légitimité de la convention se présente lorsqu'elle dépend des seules croyances spécifiques du groupe. Les auteurs considèrent qu'il est possible de résumer tous les principes légitimes dans un ensemble de six principes « les cités » (Boltanski et Thévenot, 1987).

qu'un acteur ou entrepreneur, va imiter le comportement partagé par les autres individus. Le chargé de clientèle adopte alors la convention par mimétisme et sa décision de financer sera prise en suivant un repère. A l'encontre de ce mimétisme automatique, le chargé de clientèle peut parfois rationaliser sa décision lorsque la normalisation des comportements est générée selon des formes communes. Ainsi, les deux parties, chargé de clientèle et entreprise, limitent leurs risques en se conformant à la convention.

- à l'hypothèse d'information, une hypothèse d'écran d'information entre les individus. Dans le cadre conventionnaliste, le concept de mimétisme consiste à imiter le comportement de quelqu'un parce qu'on croit qu'il est mieux informé que nous (Orléan, 2001). Dans notre recherche, cette idée se trouve dans le mimétisme de l'entrepreneur entre sa demande de financement et les attentes de son chargé de clientèle. Les attentes de ce dernier portent principalement sur l'honnêteté de son client dans la communication de ses informations financières. En contrepartie, il y a les attentes du client PME qui portent sur le soutien de la banque en cas de difficulté.

Une convention devient une régularité de comportement qui résout une situation d'incertitude radicale. *« Elle propose une résolution systématique à des problèmes indécidables par des calculs isolés. Elle procure une règle de justification, qui évite le calcul et lui donne du sens lorsqu'il a lieu »* (Gomez, 1997).

Ici, on remplace le transfert d'information privée entre les parties prenantes par un référentiel commun.

Pour Lewis (1969)⁵⁷, une convention devient un besoin pour les individus rationnels qui cherchent à résoudre un problème de coordination. C'est une régularité R de comportement (et/ou de croyance) où chacun se conforme au comportement qu'il croit que l'autre adoptera. *« Cette croyance que les autres se conforment à R donnent à chacun une bonne et décisive raison de se conformer lui-même à R, ce qui lui permet d'indiquer que la confiance donnée à son partenaire fait partie de la convention »* (Lewis, 1993).

Pour vérifier l'existence de la convention, nous pouvons citer les six critères suivants, dits « conditions de Lewis » :

- chacun se conforme à la convention R ;

⁵⁷ Cité par Ancori (2005) et Heem (2002).

- chacun anticipe que les autres s'y conforment ;
- chacun préfère une conformité générale à R plutôt que moins que générale ;
- il existe au moins une autre régularité R' alternative ;
- les quatre conditions précédentes sont *common knowledge (savoir commun)*.

Rivaud-Danset et Salais (1992) distinguent deux modèles d'activité bancaire : un modèle à «l'acte» et un modèle «à l'engagement».

Le premier modèle d'activité à l'acte « *exclut toute compréhension personnalisée au profit d'une information standardisée sur le client en termes de calcul de probabilité* » ; il considère que chaque opération de crédit constitue un acte indépendant de la banque vis-à-vis de l'entreprise. Le jugement dans ce cas est établi sur la base des informations standardisées, avec des règles fixées à l'avance qui enveloppent les demandes des PME. Le travail du chargé de clientèle se résume, suivant ce modèle, par une prévision du risque loin de la construction de la confiance. Lors de son financement transactionnel, la banque cherche à collecter des informations d'une façon objective afin de révéler une certaine probabilité de remboursement. Ainsi, les conditions de prêt dépendent du degré de risque qui caractérise la relation. L'incertitude est donc une spécificité de ce type de financement : c'est une façon de gérer la relation en maîtrisant l'incertitude grâce à des critères objectifs.

A l'inverse du deuxième modèle et pour atténuer le problème d'opacité informationnelle, une relation durable entre la banque et l'entreprise, dite « à l'engagement », se base sur un traitement personnalisé de l'information. Grâce aux multiples échanges avec le client, en termes de temps et/ou de gammes de produits (Boot, 2000). Selon Rivaud-Danset et Salais (1992) « *ce modèle sacrifie l'opportunisme et la réversibilité au profit d'une relation de confiance (...) C'est moins la quantité des données transmises que la capacité de traiter l'information, le savoir-faire spécialisé (dont l'acquisition a exigé du temps) et l'établissement d'une relation personnalisée qui permettent à la banque de connaître son client* » (p.90).

La durée de la relation devient une condition nécessaire de la mise en œuvre de conventions de financement fondées sur la confiance (Gwinner et al., 1998). Selon ces auteurs, une relation de long terme assure des avantages surtout psychologiques ancrés par un sentiment de sécurité et de confiance.

A ce niveau, une relation de clientèle à long terme s'établit en se basant sur une confiance réciproque et un partage efficace d'informations. Cette relation entre prêteurs et emprunteurs conduit à se prémunir contre le risque pour la banque (Petersen et Rajan, 1994) et le suivi des demandes devient un exercice de jugement d'expert.

La coordination des comportements dans un environnement d'incertitude caractérise cette relation d'engagement. Cette coordination permet à la banque (au chargé de clientèle), en se basant sur la confiance mutuelle, d'accéder à des informations spécifiques de l'entreprise et de développer par la suite son expertise.

La différence entre ces deux courants peut être liée aux particularités institutionnelles de chaque pays. Les normes juridiques, fiscales et législatives influencent fortement la relation banque- entreprise, ainsi que la mise en place de financement relationnel.

Wald (1999)⁵⁸ constate que les caractéristiques institutionnelles sont des déterminants significatifs de la structure financière des pays.

Plus le système juridique d'un pays est efficace dans la protection des investisseurs, plus le rôle de son système financier devient moins important. Dans ce cas, le rôle de la banque dans la compréhension des comportements opportunistes des PME devient très important (Rajan et Zingales, 1998). Les variables explicatives sont parfois dues aux politiques en termes de taxes, de la concentration de la propriété, ainsi qu'aux mesures de la dette détenue publiquement ou au degré de l'asymétrie d'information (Miguel et Pindado, 2001).

Cependant, les recherches qui incombent sur l'étude du comportement des entreprises dans les pays en voie de développement sont très rares pour ne pas dire inexistantes. La raison principale reste l'absence de données comparatives inter-entreprises.

Un des interviewés nous a divulgué, au cours de la phase exploratoire de notre étude, que notre terrain de recherche est réputé, au Liban, pour son opacité, sa confidentialité ainsi que ses systèmes de gestion officiels et officieux. En d'autres termes, les données disponibles pour le grand public sont différentes de celles conservées « dans les coulisses ». La difficulté et le risque d'inaccessibilité à ces données conduit les banques à opter pour consolider au maximum la notion de réseaux et de se référer à des personnes clés pour pouvoir accéder et obtenir des informations qualitatives pertinentes.

⁵⁸ L'auteur a étudié les caractéristiques des firmes qui influencent la structure du capital en France, en Allemagne, au Japon, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

Cette spécificité complique les décisions d'octroi des crédits bancaires. Ainsi, l'organisation bancaire favorise dans ce cas et, plus spécialement, l'information comportementale des PME. Cette attitude contribue au développement d'une relation de clientèle au détriment des autres relations de type transactionnel.

Identifiant six « cités »⁵⁹ (la cité inspirée, la cité civique, la cité marchande, la cité industrielle, la cité de renom et la cité domestique) correspondant aux six critères de justifications des actions humaines, Boltanski et Thévenot (1987, 1991) affirment que ces actions font souvent appel à des compromis entre les énoncés de justification. Levy-Tadjine (2004) présente les six critères de justification de l'action selon l'approche de la théorie des conventions appliquée à l'entrepreneuriat immigré. Dans le cadre de notre sujet, à la lumière des économies de la grandeur de Boltanski et Thévenot (1987, 1991), une multitude de jugements possibles dans le cas de la relation de financement entre la banque et la PME permet d'expliquer le comportement des deux parties justifiant l'action du chargé de clientèle et de l'entrepreneur au sein d'un contexte.

- Le critère marchand : les actions seront évaluées et légitimées sur la base de principes marchands et des lois du marché concurrentiel. La logique commerciale de la relation établie entre le chargé de clientèle et l'entrepreneur, est une logique du type « gagnant-gagnant » basée sur la satisfaction des intérêts des deux parties.
- Le critère industriel : il cherche à assurer la maîtrise de l'avenir, et les actions seront évaluées et légitimées à l'aune de standards attendus. C'est sur ce critère que le chargé de clientèle évalue le projet de l'entrepreneur. Nous avons argumenté l'évaluation faite par le chargé de clientèle sur la base de la présentation de l'emprunteur que ce soit sur la base de documents écrits ou suite à l'interaction avec lui.
- Le critère domestique : il privilégie les relations personnelles, renvoie à la tradition ou à la réputation qui aident à guider les comportements des individus. La réputation de l'emprunteur sera certainement prise en compte, suivant un ordre hiérarchique, dans la recommandation et la décision de financement du chargé de clientèle.
- Le critère civique : l'action est évaluée par rapport au bien commun. Selon une telle perspective, la priorité pour les individus est donnée au bien commun au détriment de

⁵⁹ Il s'agit de modèles théoriques selon lesquels les adhérents justifient leurs arguments en s'appuyant sur des approches conventionnelles.

leurs intérêts individuels. Le collectif sera valorisé et privilégié sur les actions individuelles. Malgré le rôle médiocre de ce critère dans la relation Banque-PME, nous pouvons l'illustrer dans le cadre de la spécificité des institutions.

- Le critère de renom : l'action sera évaluée à partir de l'opinion ou du jugement général ; un tel critère sera appliqué dans le comportement bancaire lors de la présentation des dossiers de financement des projets de renom, de grandes marques ou de grands projets d'intérêt collectif.
- Le critère divin : il pousse les individus à fonder leurs actions sur la grâce ou sur l'inspiration divine. Ce critère est implicite dans le fonctionnement de la banque islamique.

La combinaison des actions individuelles permet aux acteurs d'agir, selon les mesures précitées, en fonction de standards attendus. L'objectif est de justifier la «conformité » de leurs actions.

L'entrepreneur choisit un comportement et s'attend à ce que le chargé de clientèle fasse de même. Pour Lewis (1993), *« les conventions sont des régularités dans l'action, [...] qui sont arbitraires, mais qui se perpétuent parce que, d'une façon ou d'une autre, elles servent un intérêt commun. La conformité passée nourrit la conformité future parce qu'elle fournit à chacun une raison de continuer à se conformer ; mais il y a quelque'autre régularité qui aurait pu servir tout aussi bien et qui se serait perpétuée de la même façon si seulement elle avait pris son départ »*.

Nous pouvons résumer la logique conventionnaliste par les trois points suivants :

- une convention apparaît dans une situation d'incertitude ;
- une convention apparaît pour résoudre un problème indécidable ;
- une convention suppose l'existence des cinq critères de Lewis.

L'étude d'une convention est une approche rigoureuse selon Gomez (2006) : *« elle synthétise un ensemble de discours (énoncé) et de techniques (dispositif matériel) qui se relient et tressent un référentiel convaincant pour rendre raisonnable le choix des individus. Analyser une convention, ce n'est donc pas analyser un concept : c'est étudier très précisément comment se construit, se repère et se modifie concrètement ce système d'information entre les individus »*.

Le concept de convention étant maintenant clarifié, nous allons pouvoir introduire une convention particulière : la convention de financement dont nous allons voir comment elle s'inscrit dans le cadre d'une relation Banque-PME.

2.3.1.2. La convention de financement dans la relation Banque-PME

Quels sont les principes fondateurs d'une relation banque-entreprise réussie maximisant l'utilité des deux partenaires ?

Pour répondre à cette question, l'intérêt serait d'identifier les zones de compromis mutuel entre l'entreprise et la banque afin d'optimiser leur relation.

Pour bien gérer l'incertitude et le manque de transparence qui entourent la relation entre une entreprise et sa banque, il est envisageable que cette dernière s'oriente vers une nouvelle évaluation des entreprises, gouvernée par les aspects qualitatifs de l'activité qui tiennent compte surtout de l'hétérogénéité des affaires.

Le rôle de la convention est de constituer un cadre collectif de coordination et de trouver une certaine convergence entre les comportements des deux parties. Le chargé de clientèle attend de l'emprunteur un comportement professionnel qui lui garantit le remboursement des fonds empruntés. L'emprunteur espère, en contrepartie, un certain niveau de confiance qui lui garantit le financement dans des conditions raisonnables.

Pour avoir une visée opérationnelle et complémentaire pour notre sujet, nous verrons que la relation entre le chargé de clientèle et l'entrepreneur est comprise, d'abord, comme une convention d'effort (Gomez, 1994) et, ensuite, comme une convention de qualifications (Eymard-Duvernay, 1994 ; Gomez, 1994).

La convention d'effort est présentée par Gomez (1994) comme un système d'informations régissant la relation des différents acteurs dotés d'une force de conviction propre. C'est ainsi, par les actions de l'emprunteur et les répliques des autres acteurs, qu'émerge la convention d'effort. En d'autres termes, l'emprunteur apparaît comme le producteur de ce type de convention à laquelle il s'efforce de faire adhérer ses partenaires.

Pour Gomez (1994), *« la motivation, la qualité du travail ne peuvent dès lors se définir en soi. Elles ne prennent sens que relativement à la convention d'effort qui caractérise la firme. C'est cette dernière que le gestionnaire doit mettre à jour avant de prétendre modifier les motivations ou améliorer la qualité du travail »*.

L'analyse de ce type de convention peut, selon le même auteur, se réaliser sous deux angles. *Le premier constitue l'énoncé* « qui véhicule un contenu donnant du sens à la convention ». Une convention informe sur son but, sa composition, son sens, via son énoncé (Gomez, 1994⁶⁰, 1997) qui se décompose en trois parties:

- le principe supérieur commun qui représente le critère fondamental et l'objectif de la convention et qui guide son adoption ;
- la distinction des relations hiérarchiques entre les adhérents de la convention; c'est-à-dire les différentes catégories d'acteurs et leurs relations ;
- la sanction ou l'exclusion de l'un des adhérents de la convention. Cette possibilité présume l'existence d'une limite entre les adhérents et les non adhérents.

Le second angle constitue le dispositif matériel « qui assure techniquement le transfert d'information sur l'existence de la convention auprès de chaque individu » et qui permet aux individus d'atteindre l'énoncé selon les trois éléments suivants :

- la nature, la fréquence des contacts c'est-à-dire l'interaction et ses conditions, entre les adopteurs d'une même convention ; comment les membres d'une même convention interagissent, à quelle fréquence et dans quelles conditions ;
- la technologie utilisée pour améliorer le transfert des informations ; elle précise si les interactions se font par un média, et si ce média remplace l'homme, et donc la capacité d'interpréter la signification des règles ; Les interactions sont-elles humaines ou relayées par un média et, donc, sujettes à interprétation ?
- la négociation précise le degré de tolérance et de liberté laissé aux acteurs dans l'interprétation des règles et des informations, sans remettre en cause la convention.

Dans notre démarche, la sanction est ce qui sépare le groupe des chargés de clientèle et le groupe des emprunteurs dont les porteurs de projet sont les nouveaux adhérents. L'entrepreneur agit volontairement sur l'information communiquée au chargé de clientèle. Il influe par conséquent sur l'énoncé et sur le dispositif matériel de la convention afin de présenter une autre convention. Analyser l'énoncé et le dispositif matériel de la convention que véhicule l'entrepreneur à travers son discours permet de mieux comprendre la recherche d'adhésion des salariés opérationnels qu'il met en œuvre.

⁶⁰ Cité par Levy-Tadjine, 2004.

Résumons ainsi la relation entre un chargé de clientèle et un emprunteur selon les points suivants à partir de l'énoncé de la convention.

- Le principe supérieur commun qui conduit et justifie l'adoption de la convention, apparaît dans les normes qui entourent la question de financement des entreprises. Cela se traduit par la satisfaction réciproque entre un chargé de clientèle qui cherche à vendre ses produits et réaliser des bénéfices net bancaires à travers son expérience et son expertise, d'une part, et, d'autre part, un entrepreneur qui cherche à convaincre le chargé de clientèle de financer son projet, à travers la qualité des informations fournies.
- La distinction entre les adopteurs et leurs comportements attendus : l'existence de règles implicites connues par tous les acteurs (le cadre collectif) sur un marché est un point commun de tous les théoriciens des conventions. Ces règles constituant la convention assurent la coordination entre un chargé de clientèle et un entrepreneur, car elle permet de justifier la qualité de leur comportement dans une situation marquée par l'incertitude.
- La sanction qui justifie l'adhésion ou l'exclusion, frappe, dans la convention de financement, le chargé de clientèle et l'emprunteur à la fois. Le premier sera sanctionné par le phénomène d'anti-sélection et le deuxième par le refus de son projet ou même par l'arrêt de la relation prématurément.

La convention de financement exprimera, selon le niveau de coopération de l'entrepreneur, si elle l'exclut ou l'inclut. Sa demande sera rejetée s'il n'agit pas convenablement. Il sera sanctionné. Parallèlement, le chargé de clientèle peut être sanctionné par le phénomène d'anti-sélection si le comportement anormal de l'emprunteur est perçu après l'octroi de crédit. Dans ce cas, la banque pourrait arrêter précipitamment la relation de financement.

- La technologie utilisée par les adopteurs confirme la conformité à la convention. Observer la conduite des deux parties et le contact entre elles permet de repérer la convention de coopération (Gomez, 1994). La fréquence de contacts et leur forme sont des moyens de faciliter le transfert d'information. Ces contacts se réalisent la plupart du temps en utilisant certaines technologies et matériels de communication. La technologie apparaît dans la relation de financement par la présentation du dossier de crédit, le business plan, le support papier, etc. C'est une certaine manière de prouver le comportement professionnel de l'entrepreneur. Or, pour le chargé de clientèle, cela apparaît au niveau de son accès à différents systèmes et outils d'aide à la prise de décision.

Pour bien expliquer le fonctionnement d'une organisation, Gomez (1994) a évoqué un deuxième type de convention, celui de qualification qui « *porte sur le consensus entre un client et son fournisseur, tel que l'un et l'autre savent ce qu'il faut attendre de la relation marchande* ».

Ainsi, nous mettons en évidence à quel niveau la convention de qualification est influencée par la relation qui existe entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

Les travaux de Gomez (1994) indiquent que les relations entre les fournisseurs et leurs clients interviennent dans le cadre d'une convention de qualification qui existe avant même ces relations. Selon ce type de convention, les parties disposent d'un référentiel commun leur assurant de partager leurs compétences et leur permettant d'évaluer la qualité d'un produit ou d'un service par rapport à la qualité normale du marché. Toutefois, cette convention ne porte pas sur la qualité du produit ou service, mais uniquement « *sur le rôle des acteurs de l'échange* » (Gomez, 1994 : 142).

La convention de qualification est partagée entre l'emprunteur et le banquier. Elle doit permettre d'organiser les échanges d'informations entre les parties prenantes et d'encadrer leurs comportements opportunistes. La qualité de l'information échangée est devenue un élément incontournable pour le chargé de clientèle qui a besoin de garder un certain niveau de contrôle sur les activités de l'emprunteur.

Par conséquent, le manque de coopération prouvé par l'emprunteur le met en contradiction avec le comportement normal attendu par le chargé de clientèle et, par la suite, en dehors de la convention de qualification.

Par contre, la fréquence des contacts ainsi que la négociation renforcent automatiquement l'échange d'information. L'expérience de la qualification est confortée par la multiplication de ces échanges (Gomez, 1994).

Après avoir présenté les définitions conventionnalistes, en utilisant la convention de qualification et la convention d'effort couramment utilisées dans les relations des différents acteurs au sein des organisations, nous continuerons à présent notre démarche qui considère que le respect des conventions entre banque et PME facilite le passage vers l'établissement d'une relation de confiance entre les deux parties.

2.3.2. La relation de confiance

Le rôle de la confiance, dans notre recherche, est de pouvoir réduire le déficit d'informations que subit la relation entre l'entrepreneur et le chargé de clientèle (Levratto et al., 2002). La mise en place d'un tel mécanisme diminuerait toute possibilité de rationnement du crédit par les banques ainsi que les problèmes d'asymétries informationnelles précités.

En d'autres termes, la relation de confiance sera fondée sur certaines informations nécessaires pour la transparence dans la relation établie entre la banque et la PME, surtout lorsqu'elle est de petite taille.

La majorité des articles⁶¹ traitant la relation de confiance et son développement entre une banque et une entreprise, présentent cette relation comme un phénomène qui se développe parallèlement aux interactions entre les acteurs.

2.3.2.1. L'encastrement des chargés de clientèle dans des réseaux sociaux

Plusieurs auteurs ont démontré l'impact des liens sociaux entre les parties sur la réussite des actions. Granovetter (1985, 1995, 2006), avec la notion d'« *embeddedness* », a démontré l'impact des réseaux sociaux pour asseoir la réussite économique. Cette approche d'encastrement considère que les relations économiques sont encadrées dans des rapports et des réseaux sociaux englobant des acteurs selon le type d'information qui circule entre eux, tout en réduisant l'asymétrie informationnelle.

Ferrary M. (1999) définit les réseaux sociaux comme « *des groupes d'individus entre lesquels la fréquence des interactions économiques et la densité des relations sociales permettent de lever l'incertitude liée au hasard moral en permettant de discerner précisément entre les membres malhonnêtes et les membres honnêtes* ».

Pour Laumann et al. (1978), les réseaux sociaux sont un ensemble de nœuds (personnes, organisations) reliés entre eux par des relations sociales spécifiques. L'appartenance commune de ces acteurs facilite la communication et l'échange dans des conditions de confiance réciproque.

Pour certains auteurs, comme Gambetta (2000), la coopération précède la confiance et non l'inverse. En fait, le manque d'information et l'incertitude qui entourent la relation de financement entre banque et PME nécessitent un climat de confiance. Mais cette confiance ne

⁶¹ Nagel (1996), Nakamura (1999), Cieply et Grondin (1999), Levratto et al. (2002), Godbillon-Camus et Godlewski (2005).

serait exigée que dans un environnement de coopération et d'interactions avec les autres dans des réseaux spécifiques.

Cependant, ces réseaux ne sont pas spontanément organisationnels. Foliard (2008) démontre que le porteur de projet novice va d'abord travailler sur des relations interpersonnelles avant de les normaliser dans une relation d'affaires. La découverte de ces réseaux et nœuds créateurs d'informations sera la tâche la plus importante du chargé de clientèle.

Petersen et Rajan (1994) et Boot et al. (1999) démontrent que les banques réalisent des économies d'échelle à travers des relations à long terme. Ceci s'explique par un nombre élevé d'interactions produisant des informations qualitatives, ce qui réduit le coût de chaque opération.

La notion de réseaux sociaux permet donc de lever l'incertitude liée au niveau de financement des PME surtout lorsque ces réseaux disposent des caractéristiques bien déterminées sur le plan de la circulation de l'information entre leurs différents membres. A ceci il faut rajouter de la solidarité, les interactions entre eux et de l'interconnaissance dans toutes ces facettes basée sur plusieurs facteurs (professionnels, religieux, ethniques, sociales, etc..).

Selon Granovetter (1973), les réseaux se composent de liens forts et de liens faibles. Pour cet auteur, la force du lien dépend de « la fréquence et de la quantité de temps investi, de l'intensité émotionnelle, de l'intimité et de services réciproques caractérisant le lien ». Dans certaines sociétés, des caractéristiques communes créent des liens forts entre les individus. Ces liens relient les individus partageant les mêmes caractéristiques telles que la famille, la race, la religion, l'ethnie...

Les liens faibles sont désignés comme de simples connaissances, entre voisins, amis ou collègues.... mais supposent un minimum d'échange pour exister.

Pour Alesina et Ferrara (2000), les individus préfèrent interagir avec ceux qui leur ressemblent, sur des bases de revenu, de race ou d'ethnicité. La société libanaise est fortement marquée par une hétérogénéité culturelle et religieuse. A cet effet, dans le cas d'hétérogénéité liée à l'ethnie ou à la religion, les réseaux communautaires auraient tendance à défendre leurs appartenances (Alesina et La Ferrara, 2005). Dans notre recherche, nous nous focaliserons sur cette diversité qui caractérise la société libanaise afin de mesurer son impact sur la génération de la confiance.

D'un autre côté, les valeurs familiales au Liban dominent la vie sociale, économique et même politique. Cette domination est encouragée par le facteur de proximité où la distance joue un rôle important dans le maintien des relations. Dans ce petit pays où la probabilité de se rencontrer est très élevée, il est normal que la proximité familiale devienne une caractéristique à prendre en considération.

En prenant la confiance comme facteur important dans le jeu du financement des entreprises (pour la plupart familiales⁶²), au Liban, on prévoit que la similarité ethnique et religieuse, ainsi qu'un large réseau relationnel (et familial) jouent un rôle important dans le développement de la confiance entre individus.

Lehmann et Neuberger (2001) montrent que les relations et les interactions sociales entre le chargé de clientèle et les chefs d'entreprises ont des effets positifs sur la disponibilité et les conditions du crédit ainsi que sur le niveau de risque assumé par le banquier.

Le choix des dossiers par le chargé de clientèle se base sur certains critères objectifs, mais surtout sur des éléments subjectifs issus de la relation avec l'entrepreneur. En se fondant sur des éléments manipulables non vérifiables, le chargé de clientèle influence fortement le dossier auprès de sa hiérarchie.

A l'issue de ce qui précède, il paraît très logique de dire que ces interactions restent avant tout des indicateurs de confiance entre le banquier et l'emprunteur. Cependant, vu leurs expériences et leur expertises différentes, il nous semble raisonnable de supposer que leurs points de vue sont très divergents et même parfois contradictoires dans l'évaluation des projets. La question principale qui se pose est la suivante : *comment réussir à établir et consolider un rapprochement et une entente entre les deux parties ?*

2.3.2.2. L'environnement de la relation de financement et l'indispensable confiance

La notion de la confiance se construit dans un financement relationnel de long terme. Parfois, le chargé de clientèle ne s'engage dans une relation professionnelle durable que s'il fait confiance à son emprunteur. Elle nécessite d'abord l'acceptation du risque, ensuite l'attente que l'autre partie ne tentera aucun comportement opportuniste et, enfin, comme Baier l'indique (1986), l'acceptation de devenir vulnérable à un possible mais improbable manque de bonne volonté⁶³.

⁶² Selon Fahed-Sreih (2008), les entreprises familiales au Liban constituent 85% du secteur privé.

⁶³ Cité par Charki (2005).

En effet, l'environnement dans lequel la PME et la banque interagissent se caractérise par une incertitude évolutive. Cette incertitude implique une prise de risque en fonction de l'écart d'information échangée entre les deux parties.

Pour Gambetta (2000), « *la confiance est un niveau particulier de probabilité subjective par lequel un agent pense qu'un autre agent (ou groupe) va réaliser une action qu'il peut contrôler (vérifiable) et dans un contexte où cette action va influencer ses propres actions* ».

D'après Kee et Knox (1970) la confiance apparaît comme « *la volonté d'une partie d'être vulnérable aux actions d'une autre partie basée sur l'espérance que celle-ci accomplira une action particulièrement importante pour le « trustor » (celui qui accorde sa confiance), indépendamment de la capacité de surveiller ou de contrôler l'autre partie* ».

Schoorman et al. (2007) expriment que : « *la confiance est la volonté de prendre un risque, et le niveau de confiance est une indication du niveau de risque que l'on est prêt à prendre* » (p.346).

La perception du risque provient de la probabilité du comportement opportuniste. Un comportement est opportuniste dans la mesure où il tire profit de la faiblesse de l'autre au sens de Williamson (1975), qui l'a défini comme étant la recherche de l'intérêt personnel via la tromperie ou le fait de ne pas respecter une promesse implicite ou explicite. Dans ce cas, l'opportunisme devient l'inverse de la confiance. Kee et Knox (1970) affirment que la seule situation où l'on a besoin de la confiance est celle où au moins une des parties a quelque chose d'important à perdre en cas de trahison de l'autre partie.

Dans le cadre du développement des relations inter-organisationnelles et dans les relations Banque-PME en particulier, plusieurs études ont démontré ce rôle explicite et implicite de la confiance⁶⁴. Pour Ring et Van de Ven (1994), l'incertitude émane de la difficulté à prévoir les états futurs du monde d'une part, et de la difficulté de prédire si les deux parties disposent ou non de la même volonté initiale d'autre part.

La perception du risque et de l'incertitude est donc inévitable dans toute relation de crédit. Par conséquent, plus le degré d'incertitude est élevé, plus le risque est également élevé. Le banquier aura tout intérêt à trouver les remèdes nécessaires.

⁶⁴Harrison et al. (1997), Howorth et Moro (2006), Delerue et Berard (2007).

Moorman et al. (1993) avancent que c'est la confiance qui serait la solution idéale pour réduire la perception de l'incertitude (liée à l'environnement ou à un comportement opportuniste) et permettre de mieux tolérer le risque (aléa moral et sélection adverse).

Au-delà des deux variables risque et incertitude, il y a aussi la vulnérabilité dont dispose l'une des parties pour faire confiance à l'autre. Pour Mishra (1996), en cas d'absence d'une telle vulnérabilité - vis-à-vis de la PME, ce qui est notre cas (du fait du risque de non remboursement) - le concept même de la confiance n'est plus nécessaire. C'est une des conditions de base de la confiance. Cette variable revêt un caractère très important dans le contexte libanais. En effet, compte tenu de l'incertitude de l'environnement et de la forte dépendance des PME libanaises vis-à-vis des banques, le sentiment de vulnérabilité devient plus fort. Selon Barney et Hansen (1994), le degré de vulnérabilité dépend du niveau de la confiance. Lorsque la confiance à un niveau faible (*Weakform of trust*), la vulnérabilité sera limitée. Or, un niveau élevé de confiance (*Hard core trust worthiness*) est exigé en cas de sérieuses vulnérabilités. La relation Banque-PME nécessite un niveau de confiance qui s'exprime comme un raisonnement rationnel permettant de réduire les coûts de transaction. C'est ce que Williamson (1993) a appelé « Confiance calculée » qui repose sur l'attente d'un comportement honnête de la part de l'entrepreneur, surtout dans un environnement de risque, d'incertitude et de manque d'information.

En plus, plusieurs auteurs⁶⁵ sont d'accord sur le fait que l'échange régulier d'information permet la mise en place de la confiance entre les différentes parties.

Notre travail sur le financement des PME perçoit la confiance comme un élément vital tout au long de la relation de financement, d'où la nécessité d'explorer les compositions de cette notion. L'objectif final de notre recherche est de pouvoir aider les emprunteurs à améliorer leurs chances d'être financés.

2.3.2.3. Les composantes de la confiance : cognition et affection, relation et expérience

Les auteurs fournissent différentes approches de la notion de confiance : confiance basée sur les processus, sur les personnes ou sur les institutions (Zucker, 1986), sur les relations sociales et d'agence (Shapiro, 1987), confiance faible, semi-forte ou forte chez Barney et Hansen (1994), sur l'affectif ou la cognition pour McAllister (1995)...Ce dernier distingue deux formes de confiance interpersonnelle : *La confiance cognitive*, fondée sur les

⁶⁵Nakamura (1999), Cieply et Grondin (1999), Levratto et al. (2002), Godbillon-Camus et Godlewski (2005).

informations individuelles, sur la fiabilité et la dépendance à l'égard de l'autre, et la *confiance affective*, fondée sur l'attention et sur les émotions interpersonnelles entre individus. En conclusion, faire confiance amène à distinguer la raison et l'émotion.

Du point de vue cognitif, la confiance (*cognition-based trust*) apparaît comme inutile si on maîtrise tout et impossible si on ignore tout. Selon Ogien et Quere, (2006, p. 2), c'est un état entre le savoir et le non savoir. Cette situation d'incertitude qui caractérise la relation entre le chargé de clientèle et l'emprunteur, tous les deux de nature rationnelle, amène à une forte possibilité d'échec si on se base uniquement sur les analyses formelles. De ce fait, un minimum de connaissances d'une partie sur l'autre, en reposant sur des informations personnelles, est nécessaire afin de donner confiance. Or, du point de vue affectif, cette confiance sera rattachée aux attentions et aux émotions interpersonnelles.

Nooteboom (2000) explique que la perception de la confiance est le résultat de l'expérience des individus, de leurs interactions entre eux et du traitement cognitif de catégorisation qu'ils réalisent et utilisent pour évaluer les situations nouvelles.

La décision cognitive sera guidée par des interactions affectives et la confiance se voit généralement comme un facteur essentiel pour la réussite des relations (Morgan et Hunt, 1994) entre emprunteurs et banquiers, surtout si ces derniers font confiance à leurs intuitions. Cette confiance réduit les risques inhérents à la relation entre prêteur et emprunteur.

Pour Alesina et Ferrara (2000), les déterminants principaux de la confiance sont :

- les caractéristiques personnelles comme l'âge, le revenu ou l'état civil ;
- l'attitude culturelle ou morale comme l'éducation et la religion ;
- les expériences passées au niveau des individus et des institutions ;
- la possibilité d'interactions répétées c'est-à-dire. la répétition des actes avec les autres qui devient un synonyme de confiance ;
- l'homogénéité de la société : les individus ont généralement confiance en ceux qui leur ressemblent, qui appartiennent à la même famille, la même religion, la même ethnie, qui ont le même niveau de revenu ; la confiance diminue donc avec l'hétérogénéité de la société.

Alesina et al. (2005) trouvent que l'effet négatif de l'hétérogénéité est moins fort dans les pays développés, en raison du développement des institutions dans ces pays.

Le Liban qui est un pays émergent présente un cas d'application très intéressant puisqu'il représente un très haut degré d'hétérogénéité avec 4.1 millions de Libanais, selon le FMI en 2007, répartis en deux religions principales et en 18 communautés sur une superficie de 10.452 km².

La confiance, dans le cadre des relations de financement, est basée sur des interactions répétées qui peuvent augmenter la chance d'un échange d'informations qualitatives du type « *Soft* ». Le banquier établit avec l'entreprise des liens qui peuvent : « *aller au-delà des relations interpersonnelles cordiales à la fourniture d'informations techniques et économiques, en passant par des relations intimes...* », comme le souligne Severin (2004)⁶⁶.

Le facteur des interactions répétées est fondé sur l'importance de la réputation. Le Liban est un petit pays où « tout le monde se connaît ». Les interactions répétées sont très probables et les normes de réputation très importantes.

Cette relation se développe aussi lorsque la satisfaction entre les parties est forte. Une fois l'entreprise satisfaite de la relation avec sa banque, elle peut accroître sa confiance et la volonté de maintenir et pérenniser cette relation (Ganesan, 1994). Dans le même sens, Morgan et Hunt (1994) affirment que les entreprises qui sont satisfaites de leurs expériences passées avec leurs banques, s'engageront dans le futur dans des relations plus profondes avec ces dernières.

Selon Geindre (2002), la confiance naît de la combinaison de trois éléments. D'abord, la base cognitive de la confiance. Ensuite, la confiance institutionnelle dans laquelle les institutions sont souvent considérées comme une garantie pour la bonne marche des relations de confiance entre les individus. Enfin, la personnalité des chargés de clientèle, généralement influencée par les effets ou les résultats des relations de confiance précédentes.

2.3.2.4. La nécessité de confiance et la justification intersubjective

Face aux contraintes informationnelles précitées, la question du renforcement de la qualité de l'information d'une part, et de la consolidation des relations et des interactions sociales d'autre part, deviennent des facteurs essentiels à la constitution d'un réseau de confiance entre une PME et sa banque. Pour Dasgupta (2002), la confiance se fonde principalement sur

⁶⁶Cité par Zraoula (2009)

des réseaux et sur la réputation. Cette dernière concerne à la fois les individus et les institutions.

La notion de confiance a été abordée par plusieurs auteurs. Nous pouvons citer Zucker (1986), Shapiro (1987), Gambetta (1988), Bradach et Eccles (1989), Barney et Hansen (1994), Ring et Van DeVen (1994), McAllister (1995). Bien que tous soient d'accord sur l'importance de cette notion, on ne trouve pas un consensus sur la manière de la définir. Cela est dû principalement à la diversification des domaines d'études. Mais toutes les études abordent la confiance comme un phénomène résultant principalement des interactions entre les parties. Elle a été assimilée à des attentes sociales ou à des relations interpersonnelles. Ainsi, Granovetter (1985) a reconnu son influence sur le plan interpersonnel et organisationnel. En s'appuyant sur les travaux de ce dernier (1985), la confiance existe en tant que résultat des interactions fréquentes et précédentes.

La relation interpersonnelle entre la banque et la PME n'est qu'une relation intersubjective entre le chargé de clientèle et l'entrepreneur. Zucker (1986) explique que la confiance entre une PME et une banque doit être considérée comme intersubjective. Cette intersubjectivité apparaît comme l'expérience qui se co-construit suite à la rencontre des deux parties.

En outre, même si nous acceptons que la confiance se construise à travers les interactions répétées, il convient d'étudier le fondement d'une telle relation de confiance et les modalités par lesquelles l'expérience vécue se communique.

Ce qui nous intéresse dans notre travail, c'est l'étude de la confiance dans le contexte des relations interpersonnelles et plus particulièrement, dans le cadre de la relation Banque-PME. Dans une relation interpersonnelle, la confiance émerge d'un processus de communication dans lequel les informations partagées se développent pour fournir la base nécessaire pour les comportements non opportunistes. La confiance devient une réalité sociale intersubjective.

Différents types de confiance sont étudiés dans l'analyse des comportements des entreprises tels que la confiance interpersonnelle qui est mesurée en fonction des propres caractéristiques des interlocuteurs (*characteristic based trust*), et la confiance relationnelle basée sur les échanges entre les deux parties (*process based trust*) (Zucker, 1986).

Le premier type (interpersonnel) correspond à un des facteurs générant de la confiance du fait des caractéristiques personnelles des interlocuteurs (âge, sexe, religion...). Le deuxième facteur devient organisationnel lorsque la confiance entre les deux parties dépend de la

disponibilité et de la qualité d'information communiquée et échangée. Notre question est : *dans quelle mesure la confiance peut-elle intervenir dans la relation entre la banque et la PME ? Existe-t-il des modes d'organisation du travail précis qui favorisent l'émergence de relations de confiance ?*

Généralement, la confiance est traitée, dans la littérature liée aux sciences de gestion, comme un résultat de plusieurs facteurs et, surtout, de l'échange d'information entre les parties. Ce résultat qui influence certainement les relations banque-PME, devient un facteur essentiel dans la diminution des garanties sollicitées.

En ce qui concerne le monde des PME qui nous intéresse, la confiance est avant tout interpersonnelle, basée sur la communication d'informations « *Soft* » et leur gestion entre l'entrepreneur et le chargé de clientèle.

2.3.2.5. Le modèle des 3 E et son appropriation par le chargé de clientèle

Les expériences passées des banques se résument par les expériences de leurs chargés de clientèle, en termes de compétences et sur la base de ses relations interpersonnelles. L'identification des compétences de l'entrepreneur par le chargé de clientèle est incontestablement le facteur le plus important de la création de la confiance. Plus l'entrepreneur a d'expérience, plus la banque lui accorde sa confiance et plus l'incertitude sera atténuée. A cet effet, le modèle des « 3 E »⁶⁷ développé par Paturel (1997), explique la cohérence entre ces 3 E qui caractérisent :

- l'Entrepreneur (créateur/dirigeant) (E1) et ses aspirations, en termes d'expériences et de compétences. L'analyse de ce « E1 » revient à concevoir la personnalité de l'entrepreneur et ses motivations entrepreneuriales. Ces motivations peuvent prendre plusieurs formes telles que le besoin d'accomplissement ou la recherche d'autonomie ou bien le goût du risque, ainsi que le profit, etc ;
- l'Entreprise (E2), ses compétences et ses ressources financières, physiques ou humaines. Les ressources de la PME et les compétences de l'entrepreneur sont bien interprétées par Paturel qui considère que « *Les ressources constituent les moyens de production que possède déjà ou que peut acquérir (achat ou location) la PME tandis que les compétences représentent des combinaisons si possible originales desdites ressources. Plus ces combinaisons sont innovantes et difficilement imitables,*

⁶⁷ Pour Paturel (1997, 2006), le management de l'entreprise depuis sa phase de création peut être observé sous l'angle de la cohérence entre les « 3 E »

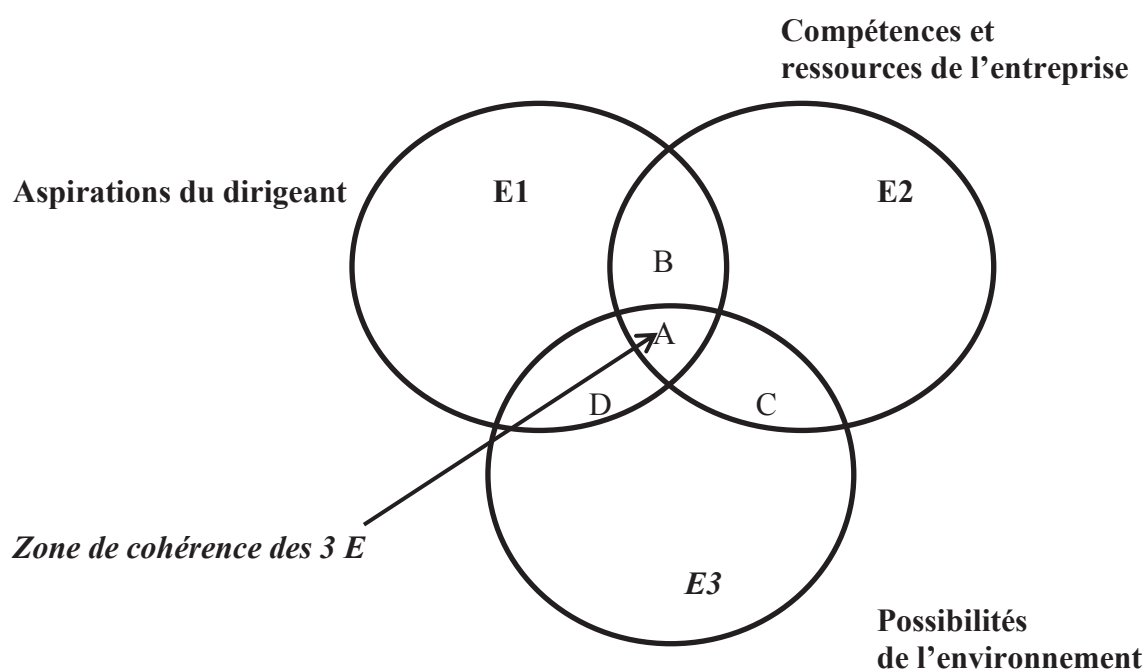
substituables notamment, et plus la PME bénéficiera d'un avantage concurrentiel durable, condition de l'assurance d'une certaine pérennité pour elle » ;

- l'Environnement (E3) en termes de mesure globale, locale et de proximité, spécifique ou sectorielle. L'environnement est, selon Paturel, global lorsqu'il est représenté par les sous environnements politique, économique, juridique, psychosociologique, technologique, international ou climatique. Il est spécifique ou sectoriel lorsqu'il « *comprend tous les facteurs externes à la PME influençant cette dernière qui peut, du fait de ses propres décisions, les modifier à son tour* ». Quant à l'environnement local ou de proximité, l'auteur indique qu'il correspond à « *la force qu'exerce la famille sur le dirigeant de PME en matière d'implication temporelle dans l'entreprise* ». Ainsi, la réussite ou l'échec de projet sont bien déterminés par l'affection des membres de la famille au projet.

La cohérence entre ces 3E correspond à l'adéquation entre les aspirations de l'entrepreneur et les compétences et ressources de l'entreprise à l'environnement qui pourra ainsi leur faire confiance.

En appliquant le modèle des « 3 E » à la situation du financement bancaire des PME, et en adoptant la confrontation intersubjective entre les parties, il se trouve que des zones d'incohérence apparaissent et marquent la relation.

Figure 8: Le modèle des 3 E



Source : Paturel (1997)

Malgré une adéquation totale entre les aspirations de l'entrepreneur et les ressources et compétences de l'entreprise, le financement reste parfois difficile dans un environnement qui ne garantit pas la continuité du projet ou de l'organisation (B).

Simultanément, la difficulté de financement se manifeste lorsque les aspirations de l'entrepreneur ne sont pas compatibles avec les deux autres éléments, même s'il paraît une compatibilité totale entre les ressources de l'entreprise avec son environnement (C).

La cohérence entre les aspirations de l'entrepreneur avec la seule configuration de l'environnement crée aussi une certaine difficulté de financement due aux insuffisances au niveau des compétences ou des ressources au sein de l'entreprise (D).

Par conséquent, les projets réalisables, du point de vue du chargé de clientèle, sont en premier lieu ceux qui ont besoin d'un apport externe. On dira ainsi que ces projets existent dans la zone de cohérence entre E 1 et E 3 c'est-à-dire dans une situation de manque de compétences et ressources de l'entreprise E 2. Si les ressources au sein de l'entreprise sont disponibles, on n'aura plus besoin de la banque pour financer le projet. Pareillement, la disponibilité des ressources et de l'environnement, loin des aspirations de l'emprunteur, conduit au même résultat puisque l'entrepreneur dans ce cas n'irait pas demander un financement.

La zone de cohérence entre E 1 et E 3 représente le dossier le plus réalisable pour le banquier étant donné que l'E 2 peut être compensé par le financement bancaire.

Pour bien garantir la réussite du projet, et le remboursement régulier des fonds empruntés, le rôle du chargé de clientèle est de saisir la cohérence entre ces 3 E. Cela serait impossible sans un échange régulier d'informations et une clarté dans la relation qui conduit à la construction de la confiance espérée.

Le chargé de clientèle, en essayant de connaître son interlocuteur, va concentrer son effort sur l'évaluation d'E1 en mesurant son impact sur la pérennité de l'entreprise ou le projet. C'est à travers le business plan qui nous semble révélateur du tempérament de l'emprunteur, que ce dernier transmet son travail personnel au chargé de clientèle via l'entretien. A son tour, le chargé de clientèle, de par sa compétence, arrive à cerner le caractère de l'emprunteur, qu'il soit optimiste ou pessimiste, suivant ce travail personnel et essaye par la suite de démontrer sa cohérence avec le projet à financer, tout en incorporant les 2 autres E.

Dans les PME à caractère familial, le projet de financement apparaît souvent comme un choix de survie. Le chargé de clientèle essaye d'explorer la cohérence entre le client demandeur de

financement et l'emprunteur souhaitant maintenir l'entreprise de sa famille tout en assumant les conséquences. La personnalité de l'emprunteur est ainsi l'élément déterminant qui est perçue à travers son caractère combattant, protecteur et travailleur.

En plus de l'importance de la personnalité de l'emprunteur, le chargé de clientèle attend de l'emprunteur qu'il le convainche de ses objectifs en mettant en avant les points forts de son projet tout en les argumentant. Cette démarche laisse chez le chargé de clientèle une bonne impression et lui montre la bonne préparation du projet par l'emprunteur et, par la suite, sa capacité à rembourser la banque.

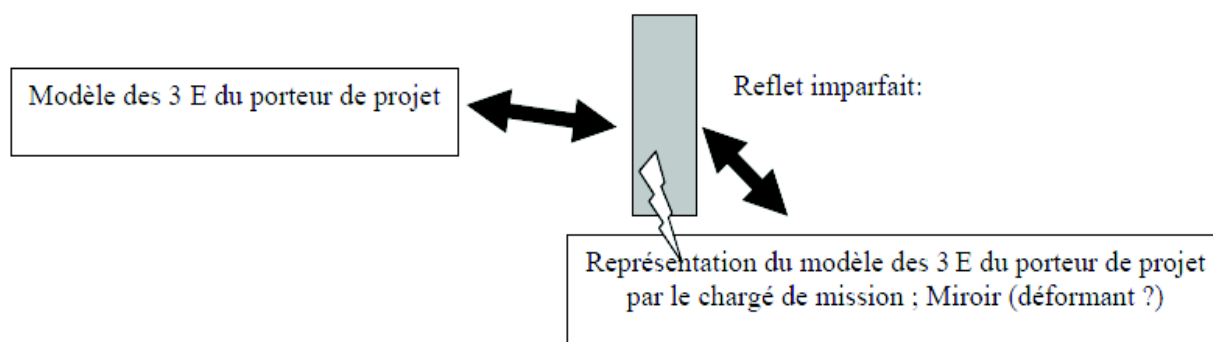
Dans cette démarche, nous ne pouvons pas ignorer l'intuition du chargé de clientèle. Ce sentiment inexplicable sera influencé par plusieurs éléments tels que le comportement, le regard, la sincérité, le visage, la politesse, la voix, etc.

A part ces différents facteurs, une spécificité libanaise joue son rôle dans la mise en évidence des compétences relationnelles. L'appartenance à une communauté partageant les mêmes valeurs, les mêmes intérêts ou les mêmes problèmes, améliore les capacités relationnelles entre les parties et développe leurs interactions d'une façon continue. L'emprunteur appartenant à la même communauté que le chargé de clientèle, ou même recommandé par un tiers réputé dans la communauté, obtient plus facilement une décision favorable, le banquier croyant davantage à la cohérence entre l'emprunteur et son environnement.

Comme le confirme Levy-Tadjine et Paturel (2006), ce modèle commence par le E 1 car « *dans tous les cas, la phase délicate consiste à passer de E 1 à E 2 et E 3, c'est-à-dire d'un projet personnel à un projet d'organisation. Autrement dit, si à un moment ou à un autre, l'un des Ei peut se trouver avoir plus d'importance que les autres E, très vite la confrontation puis le rapprochement des 3 E s'imposent pour optimiser les chances de réussite du projet* ».

La figure 9 adoptée par Levy-Tadjine (2004) explique bien la représentation de la cohérence dans un miroir déformant soit parce que l'entrepreneur n'a pas bien préparé son dossier ou que ce dernier ne répond pas aux attentes du chargé de clientèle, soit parce que le chargé de clientèle ne parvient pas à comprendre les aspirations de l'entrepreneur, soit, enfin, parce que ce dernier refuse d'écouter les conseils ou les remarques de son chargé de clientèle. Dans les trois cas, nous insistons sur le rôle de l'entrepreneur dans la préparation et le « savoir vendre » de son projet afin d'obtenir un accord de financement auprès du chargé de clientèle.

Figure 9: Le modèle des 3 E et la confrontation intersubjective Accompagnant/ Accompagné



Source: Levy-Tadjine, 2004, p. 345.

Dans le même sens, Levy-Tadjine (2004) analyse l'accompagnement des entrepreneurs suivant le modèle des « 3P » fondé sur un triptyque Porteur (du projet lui-même, soit P 1), Portants (experts ou partenaires qui valideront le projet, soit P 2) et Portés (le projet lui-même et les acteurs impliqués, soit P 3). Selon l'auteur, cette relation d'accompagnement est relue comme une interrelation entre ces trois pôles. Des points d'équilibre ou de déséquilibre sont aussi identifiés.

En appliquant ce modèle à la situation de financement bancaire des PME tout en adoptant toujours la confrontation intersubjective, nos résultats seront renforcés. Le manque de communication entre l'emprunteur et le chargé de clientèle amène ce dernier à déformer la réalité. De ce fait, il aperçoit le projet à financer comme irréalisable, car il est mal présenté par l'emprunteur pessimiste, hésitant ou stressé.

Le modèle des 3 E est complété par le modèle des 3 F de Paturel (2007) qui repose sur l'identification des motivations et des performances de l'entrepreneur en se projetant sur la manière dont le chargé de clientèle va les percevoir. Ce modèle distingue trois mesures de performance, l'efficacité (F 1), l'efficience (F 2) et l'effectivité (F 3).

- F 1 mesure l'efficacité potentielle de l'entrepreneur selon une comparaison de ses objectifs avec leurs réalisations ;
- F 2 évalue la performance et la production à réaliser selon les ressources et les coûts de production consommés ;
- F 3, enfin, mesure le niveau de satisfaction des différents acteurs (les parties prenantes) que ce soit à l'intérieur (encadrement du personnel, conditions de

travail,...) ou à l'extérieur (relations avec la banque, les clients et les fournisseurs...) de l'entreprise. Ce facteur repose sur la perception, par le chargé de clientèle, de la capacité de l'entrepreneur à maintenir l'existence de son entreprise, à travers la continuité d'un bon équilibre entre ces parties prenantes.

Dans le cadre du financement bancaire des PME, certains emprunteurs cherchent à atteindre l'effectivité plutôt que l'efficience ou l'efficacité. Il importe de situer le chargé de clientèle face à celui qu'il finance. Inspiré du modèle configurationnel de la relation d'accompagnement de Levy-Tadjine (2011), nous allons mettre l'accent sur la convention interpersonnelle qui caractérise la relation Banque-PME et tente de comprendre les configurations de tension et de confiance entre les deux acteurs.

Tableau 6: Modèle configurationnel de la relation Banque-PME

		Attitude du Chargé de Clientèle	
		(Pur Technicien)	(Social)
Positionnement de l'emprunteur	<i>Logique de l'Efficacité et de l'Efficience (F1, F2) ; Motivation pour le profit</i>	1 Confiance centrée sur l'économique	2 Tension mineure
	<i>Motivation d'altruisme ; Forte prégnance de la logique de l'Effectivité (F3 + F1, F2)</i>	3 Tension critique	4 Confiance centrée sur la relation

Source : Adapté du modèle de la relation d'accompagnement de Levy-Tadjine, 2011, p.6.

Le recours au modèle des 3 F permet au chargé de clientèle d'identifier les comportements des emprunteurs et de mesurer leurs priorités en termes d'objectifs, et/ou de percevoir par exemple lorsque certains privilégient l'effectivité à l'efficience pour guider leurs actions. Cependant, lorsque le chargé de clientèle comprend mal les objectifs de l'emprunteur, il y aura une déficience certaine.

Les configurations 1 et 4 correspondent à la confiance qui peut s'établir entre le chargé de clientèle et l'emprunteur lorsqu'ils partagent tous les deux la même vision, ce qui garantit par la suite l'appui du dossier par le banquier.

Certains cas montraient qu'un emprunteur semble être parfois très compétent et arrive à convaincre le chargé de clientèle par son enthousiasme partagé sur son projet alors que le secteur de son activité est limité. C'est dans ce contexte que les situations 2 et 3 sont les plus éclairantes puisqu'elles constatent une certaine tension entre les logiques des deux acteurs.

Dans les deux modèles précités, 3 E et 3 F, le but du chargé de clientèle est d'évaluer la performance du projet par rapport aux capacités de remboursement de l'emprunteur. Sa perception de la compétence de l'emprunteur est aussi l'objectif de l'identification de ces modèles, surtout dans une logique d'intersubjectivité qui se focalise sur les déterminants de la confiance entre les deux parties.

Une PME est toujours considérée comme un nœud de relations entre l'entrepreneur et la banque. Elle est, comme toute organisation, en interaction avec son environnement au sein duquel elle trouve les ressources nécessaires pour son développement.

Afin d'éclairer cette recherche, nous avons opté pour la dimension humaine de la PME et la nécessité de saisir ses interrelations avec les autres acteurs d'une manière intersubjective.

Pour mettre en évidence notre objet de recherche, le corpus théorique que nous avons adopté est basé, d'une part, sur l'approche conventionnaliste comme fondement commune de la confiance permettant de mieux organiser les actions des parties adhérentes à ces conventions et, d'autre part, sur la théorie de la confiance comme le résultat des interactions entre les acteurs.

Conclusion

Ce chapitre a été principalement consacré à l'exposé des théories appropriées au financement bancaire des PME que nous avons mobilisé dans le but d'élaborer notre modèle de recherche.

Nous avons présenté dans un premier temps les deux acteurs de la relation de financement à savoir la banque et la PME en les situant dans le contexte libanais. Nous avons d'une part exposé la structure et les caractéristiques des banques libanaises et d'autre part essayé de déterminer les particularités d'une PME libanaise en se basant sur des critères aussi bien quantitatifs que qualitatifs.

Dans un second temps, nous avons décerné un ensemble de facteurs qualitatifs qui sont déterminants pour la banque dans sa décision d'octroi de crédits à la PME tels que le profil de l'entrepreneur, ses compétences, sa motivation...

Puis nous avons exposé les notions de proximité et de réseaux sociaux en dévoilant leur importance en matière de constitution de la confiance dans la relation Banque-PME.

Enfin, sur ces bases, nous avons mobilisé la théorie de la confiance ainsi que les approches conventionnalistes entre prêteurs et emprunteurs.

Conclusion de la première partie

La première partie de notre recherche a permis d'exposer l'approche théorique du financement bancaire des PME. Pour y parvenir, nous avons commencé par une analyse économique de la relation de financement exposant les principales difficultés s'y rapportant. Nous avons pu souligner ainsi les risques liés au financement, l'opportunisme des PME, les différentes approches capables de surmonter les difficultés ainsi que les effets de la structure organisationnelle des banques en la matière.

Le traitement de l'opacité informationnelle qui pèse sur le monde des PME dépend de la nature de la relation entretenue avec la banque. Nous avons présenté les deux approches (transactionnelle et relationnelle) qui expliquent la nature de ces relations en distinguant leurs avantages et leurs limites.

Le choix de l'une de ces deux approches dépendra des caractéristiques de l'entreprise. Face à ces dernières, nous avons exposé les caractéristiques organisationnelles de la banque et son impact sur le rôle du chargé de clientèle.

Après avoir opté pour le contexte de la relation Banque-PME sous un angle plutôt économique en insistant sur les spécificités des deux acteurs au Liban, nous avons éclairé cette relation, dans le deuxième chapitre, par une présentation des réseaux sociaux et de proximité. Il s'agit de la mise en évidence des facteurs principaux et référentiels à ces réseaux tels que le capital social.

Enfin, la décision de financement des PME ne peut pas être prise sans l'introduction d'autres approches résultant des concepts déjà éclairés (proximité et capital social), à savoir les approches conventionnelles et de la confiance entre prêteurs et emprunteurs.

La deuxième partie de notre travail de recherche sera consacrée au volet empirique dans le contexte libanais.

Deuxième partie

Deuxième partie

Cadre méthodologique et résultats de la recherche : la constitution de la confiance en matière de financement bancaire des PME libanaises

La première partie de notre travail de recherche nous a permis d'avoir une idée claire sur l'opacité informationnelle des PME et ses répercussions sur l'accès au financement bancaire. Il nous a également permis d'exposer la revue de la littérature sur l'évolution de la relation Banque-PME spécialement dans le contexte libanais en mettant en évidence l'importance de la confiance, des réseaux sociaux et de la proximité.

L'objet de la présente partie consiste à s'assurer que le cadre conceptuel va être utilisé de manière rigoureuse en décrivant la méthodologie utilisée ainsi qu'à présenter les résultats de notre étude empirique. Cette partie a pour finalité d'explorer les modes de financement bancaire des PME au Liban à travers l'exploration des variables influençant le processus. Autrement dit, il convient de se demander : *Comment procéder pour explorer le processus de financement bancaire des PME libanaises ? Comment identifier les variables qui influencent ce processus de financement ?*

Ces deux points seront développés respectivement dans les chapitres 1 et 2.

Le chapitre 1 exposera la méthodologie de recherche adoptée ainsi que le cadre de référence de notre modèle de recherche. L'objectif principal est de pouvoir répondre à notre question générale de recherche qui permettra de formuler ensuite l'hypothèse de base qui nous guidera dans l'étude du comportement des banques libanaises en matière de financement des PME.

Au regard de notre problématique et du positionnement épistémologique retenu, nous exposons dans ce chapitre, le dispositif méthodologique. Ensuite, nous présentons notre étude exploratoire qui cernerá au mieux les hypothèses de recherche qui caractérisent les relations étudiées. Enfin, la méthode de collecte de données, tout en précisant le déroulement de l'étude sur le terrain et ses spécificités dans le contexte libanais, sera exposée.

Une fois la démarche de recherche clarifiée, **le deuxième chapitre** fournira les résultats de l'étude empirique menée auprès d'un échantillon de chargés de clientèle des banques libanaises. Nous terminons par l'analyse et l'interprétation des principaux résultats du travail.

Chapitre 1

Le chargé de clientèle face à l'opacité informationnelle

Ayant montré, dans la première partie de ce travail, la nécessité de comprendre en profondeur le phénomène de financement bancaire des PME à travers l'établissement de relations de long terme basées sur la confiance entre la banque et l'emprunteur, nous proposons dans ce qui suit une étude qualitative. Ce chapitre sera consacré à la présentation des choix méthodologiques qui ont servi au déroulement de notre recherche.

La première section sera consacrée à la présentation du champ de la recherche et des raisons qui nous ont motivé à choisir la méthodologie qualitative exploratoire, pour finir avec l'énonciation des différentes hypothèses de recherche. La deuxième section décrira la démarche méthodologique que nous avons suivie lors de la phase confirmatoire. La troisième et dernière section révélera, d'une part, le cadre de référence du chercheur en prenant en compte nos expériences professionnelles et, d'autre part, le cadre de référence du chargé de clientèle en se référant aux facteurs institutionnels.

1.1 La méthodologie de recherche

Avant d'expliquer notre choix de la méthodologie qualitative, il est pertinent de préciser notre champ de recherche.

1.1.1 La détermination de notre champ de recherche et la formulation de la problématique de la recherche

La revue de la littérature a révélé que les établissements de crédits ne se basent pas uniquement sur des informations quantitatives dans leur évaluation des demandes de crédits des PME. Contrairement aux grandes entreprises, l'opacité informationnelle des PME, pousse les banques à rechercher d'autres informations leur permettant d'avoir plus de visibilité tout en minimisant au mieux la possibilité de non remboursement de leurs clients. Pour ce faire, les banques se sont intéressées à collecter des informations qualitatives, ce qui s'avère une tâche très difficile à mettre en œuvre et qui exige une certaine maturité et prudence de la part des acteurs.

La place qu'occupe le secteur bancaire au Liban ainsi que l'importance des PME dans la croissance du pays, nous ont motivé à choisir ce sujet. De plus, peu de travaux ont traité le financement bancaire au Liban et, à notre connaissance, il n'y a aucun travail de recherche qui s'est intéressé à l'influence des informations qualitatives sur la décision bancaire des PME.

Notre recherche traite le financement bancaire des PME sur le marché libanais, un des marchés les plus structurés au Moyen Orient. Plus précisément, il cherche à cerner les éléments constitutifs de la confiance entre l'emprunteur et le chargé de clientèle lors de la demande de financement et leurs impacts sur la décision finale.

Pour mieux présenter notre approche, nous exposons brièvement, dans ce qui suit, notre méthodologie qui sera développée de façon plus approfondie dans la phase confirmatoire de notre recherche.

1.1.2 Le choix de l'étude qualitative et de la méthode de collecte des données

Selon Hlady Rispal (2002), la méthodologie consiste à établir la « *façon dont on va analyser, découvrir, décrypter un phénomène* », que ce soit de manière quantitative ou qualitative. La méthode utilisée renvoie aux « *instruments de collecte et d'analyse des données* ».

Il s'agit de préciser par quelle méthode se font l'appréciation et la validation de nos hypothèses de recherche issues de la littérature théorique, et comment est abordée la dimension empirique ainsi que les résultats obtenus.

Notre volonté de saisir et d'expliquer ce qui se passe entre le chargé de clientèle et l'emprunteur lors de la demande de financement correspond à une démarche exploratoire.

En premier lieu, nous expliquons le choix de notre recours à la méthodologie qualitative et nous montrons que notre option de la méthode des entretiens auprès des chargés de clientèle découle de la méthodologie retenue.

La recherche et les méthodes sont des moyens développés par l'homme pour connaître, comprendre et expliquer le monde qui l'entoure (Hers, 1998). Avant d'expliquer notre choix méthodologique, il est pertinent à ce niveau de présenter les principales caractéristiques de la méthodologie quantitative et la méthodologie qualitative.

Selon Brabet (1988), la distinction de ces deux méthodologies se base sur quatre principaux critères.

Le premier critère est *la nature des données* collectées et traitées. Les données qualitatives se présentent, selon l'auteur, sous la forme de mots plutôt que de chiffres. De leur côté, les données numériques apportent des preuves de nature quantitative.

Le deuxième critère est *l'orientation de la recherche* qui peut aller vers la construction ou la simple vérification. L'auteur se permet à cet égard de lier l'exploration à l'étude qualitative et la vérification à l'étude quantitative.

L'objectivité ou la subjectivité des résultats constituent le troisième critère. Nous signalons à cet égard qu'il est généralement reconnu que l'approche quantitative garantit davantage l'objectivité que l'approche qualitative à cause des techniques utilisées même si le qualitatifiste peut s'appuyer sur des critères rigoureux pour justifier sa démarche.

Le dernier critère de choix est *la flexibilité et l'extensibilité de la recherche*. Nous signalons que ce critère met en relief un certain avantage de l'approche qualitative facilement modifiable même en pleine exécution. La rigidité de l'approche quantitative ne permet ainsi pas au chercheur de posséder et d'utiliser cette manœuvre (Badreddine, 2011).

Gomez (2009)⁶⁸ a rajouté d'autres facteurs permettant de distinguer entre la méthodologie qualitative et la méthodologie quantitative, qui sont résumés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7: Comparaison Méthodologie Qualitative v/s Quantitative

Critères	Méthodologie qualitative	Méthodologie quantitative
Description	Examen et interprétation non numérique d'observations, en vue de découvrir des explications sous-jacentes et des modes d'interrelation	Représentation et manipulation numériques d'observations en vue de décrire et d'expliquer le phénomène dont rendent compte ces observations
Objectifs	Dégager et analyser les éléments qui échappent à la quantification	Classer les éléments, les compter, construire des modèles statistiques pour expliquer les données
Cible	Echantillon, petit groupe	Grand groupe d'individus
Nature des données	Données non quantifiables (mots, images)	Données quantifiables (chiffres et statistiques)
Techniques utilisées	Entretien face à face	Entretien, Internet, courrier, etc.
Type de questions	Questions ouvertes	Questions précises, fermées, QCM
Type d'analyse	Description narrative	Estimation numérique
Démarche suivie	Subjective (observation, entretiens approfondis)	Objective (mesure précise de la cible)
Rôle du chercheur dans la collecte des données	Il est l'instrument de collecte des données	Il utilise des outils tels que les questionnaires pour collecter des données chiffrées

*Source : Gomez (2009), (Approches Méthodologiques), Document de travail ;
cité par Badreddine, 2011, p. 109.*

La détermination des différents variables et concepts du phénomène étudié dépend de la méthode adoptée par le chercheur : qualitative ou quantitative, inductive ou déductive. La détermination des méthodes qualitatives consiste à qualifier les concepts du phénomène étudié sans les quantifier. Dans la méthode de type déductif, le chercheur établit la liste de concepts composant le phénomène étudié, à partir d'informations recueillies au travers des résultats de recherches antérieures. Ensuite, il opérationnalise ces concepts à partir de données de l'étude empirique pour obtenir des variables. Cependant, il est recommandé au chercheur adoptant cette méthode d'enrichir et de reconfigurer les concepts issus de la littérature à partir des données du terrain (Miles et Huberman, 1991).

⁶⁸ Cité par Badreddine (2011)

Notre approche théorique évoquée dans la première partie s'inscrit dans le cadre de la théorie de la confiance et de la théorie des conventions, et elle vise à étudier le comportement des banques dans le financement des PME. Malgré les dimensions pertinentes que la littérature dégage, nous avons pu constater un certain déficit et une certaine insuffisance théorique dans les différents travaux.

En effet, il n'existe que peu de travaux sur les facteurs déterminants de la confiance entre les chargés de clientèle et les emprunteurs. Ils ne fournissent donc pas des éléments concrets sur les relations que les parties prenantes entretiennent pour répondre à notre problématique. Ce déficit théorique nous a conduit à soulever plusieurs questions et à concevoir un modèle en nous appuyant sur le cas des banques libanaises.

En plus, les informations à collecter auprès de chargés de clientèle qui concernent les relations et les rencontres qu'ils entretiennent et vécurent avec les emprunteurs, ne peuvent l'être que directement auprès de ces acteurs.

Enfin, il faut rappeler que les facteurs à déterminer proviennent de nombreux acteurs, chacun ayant sa propre logique et expérience. Cela les rend difficilement appréhendables par une méthodologie quantitative et justifie l'emploi d'une méthodologie qualitative.

Selon Paillé (1996) : « *L'analyse qualitative peut être définie comme une démarche discursive de reformulation, d'explication ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un phénomène. C'est un travail complexe qui consiste, à l'aide des seules ressources de la langue, à porter un matériau qualitatif dense et plus ou moins explicite à un niveau de compréhension ou de théorisation satisfaisant* ».

Une fois notre choix sur la méthodologie qualitative arrêté, il y a lieu de passer à la description de la méthode de collecte des données. En effet, le choix de la méthode aura des conséquences directes sur la qualité des données recueillies. Selon De Ketele et Roegiers (1996), il y a quatre méthodes principales de collecte de données.

L'observation directe : consiste à observer le sujet d'étude dans son milieu naturel ou en laboratoire, tout en évitant d'intervenir sur les événements observés et d'y participer. Ce mode de collecte de données fait référence aux techniques expérimentales de type clinique, largement utilisées par les sociologues.

L'étude documentaire confirmatoire : on entend par observation documentaire, la consultation de documents desquels on extrait des informations factuelles, que ce soit des

statistiques, des résultats financiers ou des déclarations. C'est une technique de collecte de données secondaires. Il s'agit des données « qui ont été déjà collectées et que l'entreprise peut utiliser » (Dussaix, 1987). Elles peuvent être de source interne ou externe.

Le questionnaire : il est un document écrit contenant des questions auxquelles les sujets répondent eux-mêmes. Les questions peuvent être ouvertes ou fermées. Il y a plusieurs façons d'administrer le questionnaire : l'administration directe par le chercheur lui-même, l'envoi par la poste ou par messagerie électronique.

L'interview (entrevue) : c'est l'activité par laquelle le chercheur recueille de l'information de vive voix auprès de sujets qui relatent leur propre expérience ou témoignent de faits qu'ils ont observés. Les entrevues sont menées en face à face ou par téléphone. Elles consistent en des entretiens oraux, individuels ou en groupes, dans le but d'obtenir des informations sur des faits ou des représentations, dont on analyse le degré de pertinence, de validité et de fiabilité en regard des objectifs fixés (De Ketele et Roegiers, 1996, p. 20).

Au cours de notre démarche scientifique, nous avons opté pour l'approche qualitative par interview. La méthode des entretiens nécessite une certaine confiance entre le chercheur et l'interviewé. Dans ce cadre, ce dernier est amené à s'exprimer sur des sujets qui, de par leur nature, éveillent la méfiance et provoquent une conservation des informations pertinentes. Ces informations pertinentes seront collectées et analysées plus facilement en utilisant la méthode de l'entretien, ce qui consolide le choix d'un positionnement de nature qualitative.

Selon Mucchielli A. (1996), la recherche qualitative consiste à utiliser des méthodes de collecte et d'analyse qualitatives qui visent à comprendre, puis à décrire, un comportement humain. De ce fait, la méthode de la recherche qualitative, en utilisant la méthode de l'interview, nous semble en cohérence avec la problématique de notre travail qui vise à comprendre, puis à interpréter le comportement des chargés de clientèle qui reflète le « comment » et le « pourquoi » des décisions en matière de financement des PME.

L'adoption d'une telle méthodologie convient à notre positionnement épistémologique, le positiviste aménagé, qui exige de rassembler les valeurs du monde social expliquées par les chargés de clientèle.

Une fois que la technique de collecte des données à travers l'interview a été choisie, le chercheur doit résoudre la question du mode d'administration de l'enquête qu'il convient d'adopter. D'une manière générale, le chercheur dispose de quatre pratiques pour administrer

son questionnaire : en face à face, l'enquête auto-administrée, par ordinateur via Internet ou par voie postale.

Vu le caractère délicat et sensible du sujet, nous avons opté pour le face à face qui permettra à l'interviewé de développer son discours plus confortablement. En effet, le contact direct rassure l'interlocuteur et instaure un certain climat de sérénité et de confiance qui est essentiel pour le bon déroulement de l'interview. En plus, l'enquêteur perçoit le langage non verbal, ce qui lui permettra de réorienter la discussion selon ses exigences. Le face à face donne également la possibilité de faire préciser des réponses ambiguës ou d'explicitier des questions qui ne sont pas claires.

Pour rendre notre travail plus opérationnel, nous avons opté pour la conduite d'une phase empirique exploratoire qui nous permettra d'affiner et de mieux cerner les principaux déterminants discernés à l'issue de la revue de la littérature avant de les valider dans une phase empirique confirmatoire ultérieure.

1.1.3 La phase empirique exploratoire

À partir d'une première revue de littérature qui porte sur les différentes théories traitant le financement bancaire des entreprises, nous avons acquis une certaine connaissance du terrain abordé et relevé ainsi les composantes de notre sujet.

La jeunesse de la recherche, surtout francophone, en entrepreneuriat incite certains chercheurs à opter pour une phase exploratoire sur certains sujets (Paturel, 2004).

La recherche exploratoire est entreprise par le chercheur afin d'étudier la pertinence de ses pistes de recherche et d'enrichir sa démarche, ce qui pourra l'amener à découvrir de nouveaux concepts.

Miles et Huberman (2003) affirment que les études qualitatives sont particulièrement adaptées à l'exploration et à la construction d'hypothèses sur un domaine mal connu.

Notre recherche vise à déceler les déterminants de la décision d'octroi des crédits aux PME d'une part, et à l'établissement de la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur d'autre part, tout en essayant de dénombrer les principaux thèmes qui éclairent notre sujet. En effet, dans la première partie, nous avons déjà énuméré des consensus autour de certains facteurs qui semblaient avoir un impact sur le processus de financement, comme l'expérience, les compétences, la motivation ou encore les réseaux. Il s'agit de voir comment

ces déterminants évoluent dans le contexte libanais et, en même temps, de vérifier si d'autres variables contextuelles interviennent et influencent le processus de financement.

Pour ce faire, nous avons considéré que le recours à une telle méthodologie permet de creuser en profondeur si nous voulons comprendre les différentes étapes qui mènent à la prise de décision évoquée par le chargé de clientèle. Dans ce cadre, il est à noter que notre expérience dans le secteur bancaire nous facilite la perception des informations pertinentes par la compréhension des sous-entendus et des ressentis en essayant de les transformer sous forme d'avis bien formulés.

Dans le cadre de cette étude exploratoire, le recueil d'informations a été effectué grâce à la réalisation d'entretiens individuels qui alternent entre semi-directifs et non-directifs, menés auprès des chargés de clientèle.

Pour comprendre ces différentes étapes, nous avons opté, dans un premier temps, pour une série d'entretiens individuels semi-directifs menés auprès des chargés de clientèle. Une telle méthode d'enquête qui s'inscrit dans un cadre de pure découverte, a pour objectif d'offrir à l'interviewé de s'exprimer librement à l'intérieur du cadre proposé.

Pour l'exploitation de leurs discours, nous avons adopté une méthode d'analyse thématique. Pour cela, nous avons conçu un guide abordant les mêmes thèmes pour chacun des 5 interlocuteurs. La limitation du nombre à 5 s'est avérée suffisante pour un premier contact du terrain. Ces interlocuteurs représentaient les dispositifs du financement les plus connus dans différentes régions du Liban et disposaient d'une large expérience dans le domaine du financement des PME.

L'étude exploratoire a été menée auprès d'acteurs de notre entourage professionnel (le secteur bancaire)⁶⁹ ayant différentes positions hiérarchiques (du chargé de clientèle au directeur d'agence, en passant par le directeur du département PME au directeur régional) et implantés dans diverses zones géographiques.

Bien évidemment, une présentation préalable de l'objectif principal de notre recherche a été exposée aux interviewés tout en insistant sur la confidentialité des informations recueillies. Cela nous a permis d'avoir une représentation claire et objective sur les pratiques réelles du financement des PME libanaises. Chaque entretien qui n'a pas dépassé une heure trente

⁶⁹ Pour des raisons de confidentialité, nous nous sommes engagé à ne pas dévoiler les noms des cinq banques interviewées.

minutes, a été orienté selon un ordre précis de questions afin d'éviter de dévier de notre objectif de recherche.

Les avis des interviewés sont divergents mais convergent sur le fait que le financement des PME est le résultat d'un processus, recouvrant différentes étapes (allant des analyses économiques conjoncturelles, en passant par des analyses financières et prévisionnelles, etc...) dans lesquelles la relation interpersonnelle joue un rôle prépondérant dans l'octroi du crédit. En effet, il est marqué par une coexistence de procédés intuitifs et d'un certain feeling qui peut se transformer ou s'orienter vers la confiance. C'est cette confiance qui fait passer d'une situation de carence au niveau des informations à une logique de conviction.

Les entretiens de la phase exploratoire ont été réalisés au cours de l'année 2011 et selon la grille horaire suivante.

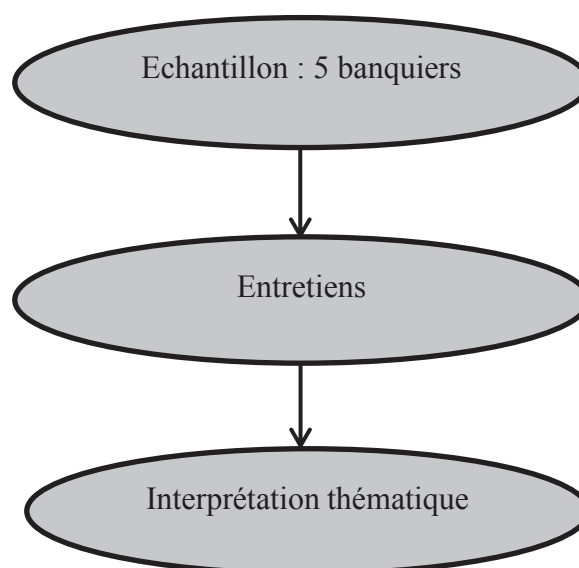
Tableau 8: Durée des interviews de la phase exploratoire

Interlocuteur	Durée	Date
Chargé de clientèle	1 h	Novembre 2011
Chargé de clientèle	1 h 15	Novembre 2011
Directeur d'agence	45'	Novembre 2011
Chef de département PME	45'	Décembre 2011
Directeur régional	1 h	Décembre 2011

Source : Auteur

Ainsi, nous avons organisé la phase empirique comme suit.

Figure 10: Le déroulement de la phase exploratoire



Source : Auteur

Pour mener à bien les entretiens, nous avons listé, dans un premier temps, les thèmes qui étaient préalablement définis et en les reformulant sous forme de questions. Notre guide d'entretien, à vocation exploratoire, qui a été construit en s'appuyant sur les lectures annexes au sujet traité, s'est articulé autour des thèmes suivants :

- l'identification des informations autres que l'analyse financière, adoptées par les banques libanaises en matière de financement des PME ;
- l'hétérogénéité et la nature des réseaux au Liban et leur rôle dans la circulation des informations ;
- la cohérence porteur-projet et l'identification des parties prenantes ;
- l'identification de l'environnement interne et externe ;

Après avoir conçu notre guide, nous nous sommes dirigé sur le terrain afin de débiter nos entretiens auprès des cinq banquiers. Nous avons pu avoir l'autorisation d'enregistrer deux entretiens. Pour les autres, nous étions dans l'obligation de faire une prise de notes minutieuse lors du contact afin de bien cerner notre sujet.

Le bon déroulement des entretiens a nécessité le respect des phases suivantes⁷⁰.

D'abord, une présentation de notre sujet qui porte sur le financement bancaire des PME a eu lieu.

Ensuite, l'instauration d'un climat de confiance permettant à la personne interrogée de s'exprimer librement sur les thèmes préétablis a été recherchée. Selon Blanchet et Gotmann (2007), *«l'entretien, comme technique d'enquête, est né de la nécessité d'établir un rapport suffisamment égalitaire entre l'enquêteur et l'enquêté pour que ce dernier ne se sente pas, comme dans un interrogatoire, contraint de donner des informations »*.

Puis, l'essai de collecter un maximum d'informations avec la possibilité de revenir sur certains d'entre eux pour plus d'éclaircissement a été recherché. Ceci a été facilitée par l'enregistrement des interviews.

Enfin, l'analyse thématique manuelle des exposés, entretien par entretien et thème par thème a été réalisée.

⁷⁰ Bien que le guide de l'entretien ainsi que le questionnaire ont été formulés et présentés en langue française, nous avons été amené à traduire certaines phrases et expressions en arabe en plus de quelques termes techniques exprimés en anglais.

Afin de pouvoir aborder cette analyse, nous avons mis en évidence les thèmes communs des différents discours des répondants après avoir exploré les divergences ainsi que les similitudes enregistrées. L'unité d'enregistrement adoptée est le thème énuméré selon sa fréquence de répétition.

Par la suite, nous avons fait un classement par entretien et par thème pour arriver à construire notre grille d'analyse de la phase confirmatoire.

De ce fait, nous enrichissons le cadre conceptuel retenu pour la deuxième phase empirique confirmatoire. Nous allons chercher à mettre au point et à valider notre approche théorique du financement bancaire des PME.

Notre approche exploratoire avait pour objectif principal l'éclaircissement de notre objet de recherche en visitant le terrain et en appréhendant les déterminants de la prise de décision d'octroi de crédits aux PME. Cette démarche a été soutenue par une mise en lumière des facteurs constituant la confiance entre les parties prenantes.

Plusieurs constats en ont été retenus.

- L'évaluation du risque par la banque repose et correspond à la nature du risque lui-même qui doit être vue d'abord comme une réalité objective (calcul rationnel, ratio...), et puis comme une réalité subjective gouvernée par d'autres éléments difficilement saisissables (personnalité, expériences, liens...).
- A ce risque provoqué par l'asymétrie d'information, il faut rajouter aussi l'« incertitude » qui, selon Rivaut-Danset D. et Salais R. (1992), apparaît au centre de la relation de financement. Daft et Lengel (1986), pour leur part, définissent l'incertitude comme l'écart entre l'information dont dispose un individu ou une organisation, et celle dont il a besoin pour accomplir une tâche ou prendre une décision. Cette incertitude peut être automatiquement réduite en obtenant davantage d'informations.
- Le risque qui domine la relation de crédit provient, d'une part, de l'incertitude des revenus futurs qui conduit au risque de non remboursement par l'entrepreneur, et, d'autre part, du manque d'information (une information fiable, précise et complète). Par conséquent, l'évaluation de toute demande de financement doit donc se baser sur ces deux facteurs dominants de la relation. Ceci implique une relation de long terme indispensable entre les deux parties.

- L'évaluation du « risque » se trouve à la base de la difficulté d'obtention du financement des PME. A part la réalité objective, l'évaluation de ce risque dispose aussi d'une réalité subjective en vertu d'un jugement personnel. En d'autres termes, les banques en général mettent en place une gestion de l'information pour identifier le risque. Ce dernier ne peut pas se mesurer uniquement à travers des variables quantitatives mais elle implique également la prise en compte de variables qualitatives.
- Compte tenu des limites de cette méthode instrumentale (objective) et pour obtenir des informations plus crédibles lors de l'évaluation du risque afin de réduire l'asymétrie d'information entre prêteurs et emprunteurs, les banques vont chercher de nouvelles méthodes d'évaluation par leurs chargés de clientèle et leurs réseaux sociaux. La qualité du lien social détermine la qualité de l'information obtenue et donc celle de l'évaluation des risques dans le cadre d'une gestion essentiellement relationnelle.
- Les valeurs familiales au Liban dominent la vie sociale, économique et même politique. Cette domination est encouragée par le facteur de proximité où la distance joue un rôle important dans le maintien des relations. Dans ce petit pays où la probabilité de se rencontrer est très élevée, il est normal que la proximité familiale devienne une caractéristique à prendre en considération.
- La société libanaise est fortement marquée par une grande hétérogénéité culturelle et religieuse. A cet effet, dans le cas d'hétérogénéité liée à l'ethnie ou à la religion, les réseaux communautaires auraient tendance à défendre leurs membres (Alesina, la Ferrara, 2005). Dans notre recherche, nous allons mettre l'accent sur cette diversité qui caractérise la société libanaise afin de mesurer son impact sur la génération de la confiance.

Face aux contraintes informationnelles précitées, la question du renforcement de la qualité de l'information d'une part, et de la consolidation des relations et interactions sociales d'autre part, deviennent les facteurs essentiels à la constitution d'un réseau de confiance entre la PME et sa banque.

Notre objet d'étude étant bien circonscrit, nous allons maintenant travailler, en deuxième phase, sur des pistes de recherche en introduisant les spécificités du terrain libanais et les variables qui mesurent l'impact des informations qualitatives sur la constitution de la confiance entre chargés de clientèle et emprunteurs. La juxtaposition de la phase exploratoire

et des analyses provenant de la littérature nous amène à formuler notre propre vision et de chercher :

Quels sont les éléments constitutifs de la confiance entre l'emprunteur et le chargé de clientèle lors de la demande de financement et quels sont leurs impacts sur la décision finale ?

Cette question nous conduit à formuler notre hypothèse générale.

H0 : Dans le cadre de la théorie de la confiance, l'information qualitative a un impact favorable sur le comportement des banques en matière de financement des PME libanaises.

La présentation du cadre de référence de notre recherche se matérialise par l'étude des déterminants de la confiance en matière de financement entre les deux acteurs (Banques-PME libanaises). Pour mieux présenter notre approche du financement, nous exposons, dans ce qui suit, les différentes hypothèses proposées.

1.1.4. La formulation des hypothèses de la recherche

Thiétart (2007) énonce que « *Fondée sur une réflexion théorique et s'appuyant sur une connaissance antérieure du phénomène étudié, l'hypothèse est une présomption de comportement ou de relation entre objets étudiés* ». En ce sens, l'hypothèse de recherche est considérée comme étant une réponse à une question de recherche préalablement formulée. Sa vérification se réalise au niveau de son application réelle sur le terrain qui nous permet de démontrer certaines limites ou extensions du cadre conceptuel théorique. La revue de la littérature antérieure nous a permis de mettre en évidence un certain nombre de concepts qui ont un impact sur le comportement des banques en matière de financement des PME libanaises et qui ont été réajustées par notre étude exploratoire.

A l'instar de cette réflexion, nous pouvons formuler nos hypothèses de recherche autour de quatre axes principaux, à savoir : les éléments contextuels, les éléments personnels et interpersonnels, les éléments passionnels et les éléments relationnels.

- Etant donné que le phénomène de financement ne peut jamais être étudié indépendamment des facteurs extérieurs qui motivent le chargé de clientèle et qui influencent directement ou indirectement sa relation avec l'emprunteur, nos premières hypothèses ont été ainsi formulées :

H1 : Les chargés de clientèle sont influencés par la pression commerciale de la banque en matière d'atteinte des objectifs, ce qui les incite à décider de financer ;

H2 : Les chargés de clientèle sont influencés par la pression en matière de gestion du risque de crédit et/ou du risque Pays, ce qui les restreint à financer les nouvelles PME.

- Le besoin de la personnalisation des relations entre les parties prenantes a engendré des changements au niveau de la structure des banques ainsi qu'au niveau de l'organisation du travail. Dans ce cadre, la décentralisation des décisions d'octroi de crédit donne plus de responsabilités au chargé de clientèle et l'incite à mieux investir dans la recherche d'informations « *Soft* ». Cela constitue la base de l'hypothèse suivante.

H3 : La décentralisation de la décision de financement favorise l'utilisation de l'information « Soft ».

- Rappelons que les motivations des entrepreneurs se développent soit en termes « *Push* » lorsqu'elles se voient comme résultats des événements négatifs, ou « *Pull* » lorsqu'elles apparaissent sous l'effet d'événements positifs.
- Rappelons aussi la décomposition des motivations en deux formes : l'une « *intrinsèque* » qui intervient sans attendre une contrepartie ou une récompense (le moteur de ce type de motivation est le plaisir interne de l'individu) et l'autre « *extrinsèque* » qui engage les individus dans l'intention d'obtenir une reconnaissance sociale ou l'élargissement d'un réseau d'amis, etc.

Nous proposons ainsi les deux hypothèses suivantes.

H4 : la confiance est positivement influencée par des motivations « intrinsèques » de type « Pull » dans le financement des PME.

H5 : la confiance est positivement influencée par des motivations « extrinsèques » de type « Push » dans le financement des PME.

- Les compétences du chargé de clientèle qui se matérialisent à travers ses expériences et ses relations interpersonnelles établies avec les clients nous invitent à poser les hypothèses suivantes.

H6 : L'expérience et la motivation du chargé de clientèle facilitent l'identification des compétences professionnelles de l'emprunteur et, par conséquent, contribue à l'amélioration de la confiance entre les deux parties.

H7 : La perception des expériences passées de l'emprunteur par le chargé de clientèle augmente la chance de financer le projet et de pérenniser la relation entre les partenaires.

- L'échange d'information dépend de la durée de la relation bancaire et surtout si le lien est maintenu avec le même chargé de clientèle.

H8 : Plus la durée de la relation est longue, plus important sera le transfert des informations « Soft ».

- Afin de réduire l'asymétrie d'information, les méthodes scientifiques d'évaluation du risque sont insuffisantes pour lever de manière efficiente les risques à éviter par le chargé de clientèle. En conséquence, nous postulons :

H9 : Les chargés de clientèle procèdent à une évaluation qui repose sur l'acquisition d'information « Soft » dans le cadre d'une relation informelle (amicale) avec les dirigeants de PME.

- L'information recueillie par le chargé de clientèle nous paraît plus facilement transmise dans le cadre des relations à forte dimension d'attachement et soutenues par une certaine proximité géographique, Par conséquent, nous élaborons les hypothèses suivantes.

H10: Pour l'emprunteur, les liens forts permettent un meilleur accès aux ressources financières que les liens faibles.

H11 : Le contact entre le chargé de clientèle et l'emprunteur favorise le transfert de l'information « Soft ».

H12 : La proximité facilite l'accès aux informations qualitatives du type « Soft ».

H13 : La proximité facilite la construction de la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

- Le système des réseaux sociaux contribuent à lever l'incertitude et à faciliter la circulation d'information qui permet par la suite d'établir la confiance entre les individus, surtout lorsque ces réseaux revêtent des caractéristiques basées sur des facteurs bien déterminés comme la culture ou la religion. Nous posons ainsi les hypothèses suivantes.

H14 : Compte tenu de l'hétérogénéité de la population libanaise, il est probable que l'impact des réseaux sociaux sur l'émergence de la confiance puisse être très important au Liban.

H15 : L'homogénéité religieuse et ethnique facilite l'accès aux informations et accroît la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

- La confiance sera influencée parfois lorsque l'emprunteur sera recommandé par un tiers extérieur d'où l'hypothèse correspondante.

H16 : La recommandation influence la confiance et par la suite la décision de financer de la banque.

- Chaque projet de financement doit être cohérent avec les compétences, les expériences passées et la personnalité de l'emprunteur. Cette cohérence rend le projet plus clair et est perçue plus facilement par le banquier. Nous élaborons ainsi les hypothèses qui suivent :

H17 : La compétence de l'emprunteur est perçue à travers sa motivation par le chargé de clientèle. Cette hypothèse renvoie au E1 dans le modèle de Paturel (1997).

H18 : La perception par le banquier de la cohérence entre le porteur et le projet augmente la chance de financement. Cette hypothèse relève de la cohérence E1-E2.

H19 : Plus le dirigeant est consciencieux, extraverti et ouvert aux expériences, plus l'accès du banquier aux informations sur les marchés est élevé.

- A part les informations objectives ou subjectives collectées, d'autres informations intuitives, émotionnelles ou même « impressionnistes » interviennent également pour influencer la décision de financement, ce qui nous amène à proposer et à tester l'hypothèse suivante.

H20 : L'intuition du conseiller et la sincérité de l'emprunteur peuvent améliorer la confiance et permettent de porter un bon jugement sur le projet et son porteur.

Ces différentes hypothèses constituent le miroir qui reflète l'objectif fondamental de notre recherche. Afin de les tester sur le marché libanais, nous avons pu recenser les variables importantes, relevées dans la littérature et reprises dans notre modèle, qui influencent la décision de financement bancaire des PME.

1.2 La phase empirique confirmatoire

La revue de la littérature, couronnée par notre phase exploratoire, a permis de délimiter et d'affiner notre cadre conceptuel dans le but d'examiner le comportement des banques en matière de financement bancaire des PME au Liban.

Dans cette section, nous abordons plus en détail la méthodologie choisie qui répond bien à notre question de recherche et qui nous permet de tester nos diverses hypothèses.

Pour mener à bien ce travail, nous allons d'abord justifier le choix de la méthodologie qualitative. Ensuite, nous présentons notre échantillon, et décrivons le guide d'entretien. Enfin, nous exposons le déroulement de l'étude empirique et le mode de traitement des données.

1.2.1 La justification de l'approche qualitative

Le choix d'un mode opératoire pour aborder le réel n'est pas neutre (Wacheux, 1996). Notre objectif est d'explorer, de découvrir et de décrire la réalité du financement bancaire des PME libanaises sur le marché libanais. Dans ce cadre, la justification de notre choix de la méthodologie qualitative peut être exposée comme suit.

Notre sujet de recherche constitue la principale raison de notre choix entre une méthodologie qualitative et une méthodologie quantitative. En effet, notre travail de recherche consiste à étudier le type d'information et son impact sur la génération de la confiance entre le prêteur et l'emprunteur. Afin de pouvoir aborder ce sujet, une étude du marché libanais nous permettant de collecter les informations nécessaires dans le but de nous donner une image réelle du phénomène du financement bancaire des PME dans le contexte libanais, s'avère indispensable.

Malgré l'existence des recherches antérieures sur la relation Banque-PME, ces études ont proposé une vision plutôt restreinte de cette relation comme nous l'avons déjà évoqué. Nous avons montré qu'il était ainsi nécessaire d'identifier les différentes variables qui influencent ce processus et de comprendre et d'expliquer le phénomène de la constitution de la confiance entre les deux parties.

Notre choix méthodologique émane de la nouveauté et de la rareté des travaux théoriques. Nous considérons que la compréhension des différents comportements de financement dans les établissements de crédits libanais passe nécessairement par l'étude du terrain et l'examen

des pratiques vécues par les chargés de clientèle, surtout qu'à notre connaissance, une telle étude n'a pas encore été faite sur le marché libanais.

Pour avoir une meilleure compréhension et illustration des relations de confiance et de leur constitution, notre objectif est l'étude du comportement de plusieurs banques libanaises. Ainsi, la variété et la richesse des informations collectées constituent un moyen de validation de nos résultats. Notre démarche de recherche concentrée sur un thème préétabli, nous a permis de collecter des données détaillées et de préciser chaque concept de nos interlocuteurs.

De même, notre expérience joue à ce niveau un rôle souverain étant donné que nous possédons déjà une bonne connaissance de ces concepts. L'interviewé sera aussi amené facilement à développer d'autres éléments que nous n'avions pas envisagés.

En retenant la distinction faite par Baumard et Ibert (1999), les méthodes quantitatives offrent des garanties de validité externe, en assurant à la recherche un caractère plus généralisable, alors que les méthodes qualitatives permettent de donner une plus grande validité interne et cela pour deux raisons. En ce sens, les méthodes qualitatives, apportent, d'une part, au chercheur beaucoup plus d'informations sur le phénomène étudié, et d'autre part, ces informations sont beaucoup plus précises et ancrées dans la réalité des pratiques, la distance entre le chercheur et ses données étant très faible.

Ainsi, les données qualitatives cherchent à explorer un phénomène en percevant son insertion dans un contexte social local qu'il est difficile de prendre en compte dans les études quantitatives.

Avec le choix de la méthodologie qualitative, nous envisageons que cette recherche devrait être riche d'enseignements pour élaborer des recommandations pour les banquiers en leur précisant les difficultés et les opportunités d'une telle situation. Elle est également pertinente pour les dirigeants de PME en leur exposant les atouts ou les prérogatives de financement. Finalement, elle dévoilera aux pouvoirs publics les barrières qui entravent les projets d'entreprises et, par la suite, la croissance économique du pays des cèdres.

Notre démarche consiste à rencontrer des chargés de clientèle dans différents établissements de crédits. Le choix des interviewés s'est basé sur des critères que nous jugeons fondamentaux tels que la taille de la banque, l'expérience du chargé de clientèle et la localisation géographique. Le but est de collecter des informations auprès des interviewés

qui nous permettront de vérifier nos hypothèses, ce qui amène à la description du choix de notre échantillon.

1.2.2 Le choix et la taille de l'échantillon

La compréhension du phénomène de financement bancaire des PME au Liban et la détermination des différents éléments susceptibles de l'affecter sont difficiles à traiter sans un accès privilégié aux personnes concernées. Dans notre recherche, avoir un contact direct avec les chargés de clientèle est vital étant donné qu'ils sont au cœur du processus de financement.

Le chargé de clientèle est la seule partie compétente pour nous exposer en détail les différentes étapes et démarches qu'il a dû franchir avant de prendre la décision d'octroi des crédits aux PME. Il est le seul à nous donner une vision exhaustive à travers son expérience dans le domaine.

Selon Paturel (2004), « *Les problèmes de validité et d'interprétation se posent de manière cruciale en raison des contenus perpétuellement tirailés entre histoire vraie et mémoire sélective des personnes interrogées* ».

Dans une recherche de type exploratoire, il est important que les entreprises sélectionnées soient les plus représentatives de la population des entreprises étudiées. Dans notre étude, les banques libanaises constituent notre population mère. La deuxième étape est celle de la détermination de la taille requise pour l'échantillon.

D'une manière générale, il n'existe pas de règles rigoureuses pour déterminer la taille de l'échantillon lorsqu'on travaille sur une base quantitative. Elle revient cependant à estimer la taille minimale nécessaire pour obtenir des résultats avec un degré de confiance satisfaisant. C'est donc la taille qui permet d'atteindre la précision et le seuil de signification souhaités pour les échantillons destinés aux traitements. Autrement dit, la question de la taille de l'échantillon dépend généralement de l'objectif poursuivi.

Dans les études qualitatives, la taille adéquate de l'échantillon est celle qui permet d'atteindre la saturation théorique (Glaser et Strauss, 1967). Selon ce principe de saturation, la taille de l'échantillon qualitatif ne peut pas être connue préalablement ; elle est déterminée lorsqu'on ne trouve plus d'information supplémentaire capable d'enrichir la théorie (Thiétart, 2007, p. 224).

Il n'existe pas un consensus universel qui détermine le nombre maximal d'interlocuteurs à interviewer. Miles et Huberman (2003) considèrent même qu'un nombre dépassant la

quinzaine conduit à des difficultés de traitement par le chercheur. Notons ici que l'accès au terrain se heurte à diverses contraintes que le chercheur n'arrive pas toujours à contrôler⁷¹.

La taille de notre échantillon n'étant pas déterminée à l'avance, elle se fixera au fur et à mesure de l'avancement jusqu'à l'arrivée à un certain seuil où toute information supplémentaire semble être inutile et n'apporte aucune valeur ajoutée, ce qui se justifie par le principe de saturation théorique (Glaser et Strauss, 1967). Il revient au chercheur d'estimer s'il est parvenu au stade de saturation. Par conséquent, le principe de saturation théorique ainsi que celui de la réplication littérale permettent d'accroître la validité interne de la recherche.

Nous avons réalisé une série d'entretiens individuels semi-directifs auprès des chargés de clientèle. Tous ces entretiens ont été basés sur un guide d'entretiens préétabli qui a servi à la collecte des données.

Dans ce qui suit, nous allons expliquer notre choix des entretiens semi-directifs précédents pour l'élaboration de notre guide d'entretien.

1.2.3 La construction du guide d'entretien

La construction de notre guide d'entretien s'est appuyée sur le guide d'entretien préalablement utilisé lors de la phase exploratoire, qui a été inspiré principalement de la revue de la littérature. Ce guide a fait l'objet d'une modélisation et de réajustements compte tenu des informations collectées lors de la phase exploratoire.

Contrairement à la méthodologie quantitative qui crée une certaine distance entre le chercheur et les répondants, conduisant parfois à une compréhension inexacte des concepts du fait d'une mauvaise formulation des questions, la méthodologie qualitative est considérée plus avantageuse, en abordant les mêmes vocabulaires ainsi que les mêmes modes d'interprétation que les chargés de clientèle et en rendant possible la traduction lors de l'entretien.

Parmi les différents types d'entretiens, notre choix a porté des entretiens individuels semi-directifs. Selon Wacheux (1996), l'entretien semi-directif est une technique de collecte des données permettant à l'acteur de s'exprimer librement sur des interrogations précises sous le

⁷¹ Cela a été notre cas notamment avec la contrainte de changer parfois notre nom et notre mail afin de ne pas révéler notre statut de banquier. Nous nous sommes, en effet, heurté à des refus de la part de certaines banques pour ces raisons de chevauchement de métier d'une part et, d'autre part, pour des raisons liées au phénomène de « Clients Mystères » ou « Concurrents Camouflés » que la plupart des banques adoptent au Liban.

contrôle du chercheur dont l'implication est partagée. En ce sens, ce type d'entretien consiste à établir plusieurs questions relatives au thème principal de notre recherche, et l'enjeu principal du chercheur sera d'orienter l'interlocuteur vers des thèmes bien déterminés. La manière de formuler les réponses conduit l'interviewé à être dans l'obligation de les développer et de les décrire profondément. De ce fait, nos questions seront sujettes à une certaine évolution, voire une certaine modification qui peut être introduite au cours de l'entretien.

La construction de notre guide d'entretien a respecté les recommandations de Fontana et Frey (2000) qui énoncent que « *le chercheur doit commencer par briser la glace avec des questions générales, puis s'orienter progressivement vers des questions plus spécifiques* ».

En ce sens, notre guide d'entretien a abordé une série de questions sur le statut de l'interviewé, son historique et sa formation avant d'aborder les thèmes sur lesquels porte effectivement notre recherche. De même, lors de l'exposition de nos thèmes, nous avons expliqué préalablement à nos interlocuteurs l'importance et l'intérêt de collecter des informations pertinentes aussi bien pour la banque que pour l'emprunteur. Cette attention a certainement créé une motivation chez l'interviewé pour bien formuler ses réponses dans le but d'aboutir à de bons résultats.

Avec l'entretien semi-directif, le chercheur utilise un guide bien structuré pour aborder une série de thèmes préalablement définis. Ce guide est ainsi complété en cours d'entretien à l'aide d'autres questions (Thiétart, 2007).

Comme le recommande Robert Paturel dans ses séminaires doctoraux, la grille d'entretien doit être établie en regard des objectifs de la recherche. A chaque sous-objectif, doit être associé une série de questions. Le tableau 10 illustre comment nos questions éclairent nos objectifs de recherche.

Tableau 9: Guide d'entretien de la recherche

1)	Sur quels critères se base votre banque pour octroyer les crédits ? (relation, compétences, intuition ou feeling, garantie ou autre).
2)	Quel est le rôle de la nature de l'information et son influence sur la décision de financement ?
3)	Dans quelles mesures les méthodes subjectives sont-elles adoptées dans votre établissement dans l'évaluation des risques ?
4)	Existe-t-il une grille d'analyse qualitative connue ?
5)	Disposez-vous d'un système d'indicateurs pour suivre ce processus ?
6)	Quelle est la relation que vous entretenez avec les PME ?
7)	Quelle importance donnez-vous au système des réseaux dans la circulation des informations ?
8)	Quel rôle pourrait jouer la diversité (religieuse et ethnique) de la population libanaise ?
9)	La proximité constitue-elle un facteur de cohésion et de transmission des informations ? ou un facteur favorable par la suite dans la constitution de la confiance » ?
10)	Comment pensez-vous être perçu par le prospect, quelle image pensez-vous qu'il ait de la banque en général et du chargé de clientèle en particulier ?
11)	Parmi tous les prospects que vous avez rencontré, est-ce que vous pouvez regrouper certains d'entre eux en catégories parce qu'ils se ressemblent, et si oui quels noms pouvez-vous donner à ces catégories ?
12)	Qu'est-ce qui va vous donner envie de monter un dossier de financement ou, au contraire, qu'est-ce qui va vous en dissuader ?
13)	En combien de temps savez-vous si vous avez envie ou non de monter le dossier ? Citez les raisons.
14)	Pouvez-vous décrire le déroulement ainsi que les moments importants de l'entretien ?
15)	Décrivez la démarche de la prise de décision. Est-elle décentralisée ? A quel niveau hiérarchique sera-t-elle prise ?
16)	Quelle est l'importance de la recommandation/prescription ?
17)	Comment se traduit la politique ainsi que la pression de la banque sur votre comportement quotidien, plus particulièrement la réalisation des objectifs et la gestion du risque ?

Source : Auteur

Notre guide d'entretien achevé, nous passons maintenant à la description de la phase de la collecte de données.

Tableau 10: Démarche d'élaboration du guide d'entretien

OBJECTIF	SOUS-OBJECTIFS	INFORMATIONS EXIGÉES POUR CHAQUE SOUS-OBJECTIF	QUESTIONS POUR OBTENIR LES INFORMATIONS	REGROUPEMENT DES QUESTIONS PAR CATEGORIE
L'impact des informations qualitatives sur la constitution de la confiance en matière de financement bancaire des PME libanaises	Importance de la nature de l'information dans la gestion des crédits PME	Caractéristiques des informations « <i>Soft</i> »	1. Sur quels critères se base votre banque pour octroyer les crédits ? (relation, compétences, intuition ou feeling, garantie ou autre) 2. Quel est le rôle de la nature de l'information et son influence sur la décision de financement ? 3. Dans quelles mesures les méthodes subjectives sont-elles adaptées dans votre établissement dans l'évaluation des risques ? 4. Existe-t-il une grille d'analyse qualitative connue ? 5. Disposez-vous d'un système d'indicateurs pour suivre ce processus ?	Identification des informations, autres que l'analyse financière, adoptée par les banques libanaises en matière de financement des PME
	Le rôle des parties prenantes dans la collecte et l'identification des informations	Aspect relationnel et réseaux sociaux	6. Quelle est la relation que vous entretenez avec les PME ? 7. Quelle importance donnez-vous au système des réseaux dans la circulation des informations ? 8. Quel rôle pourrait jouer la diversité (religieuse et ethnique) de la population libanaise ? 9. La proximité constitue-t-elle un facteur de cohésion et de transmission des informations ? ou un facteur favorable par la suite dans la constitution de la confiance ?	L'hétérogénéité et la nature des réseaux au Liban et leur rôle dans la circulation des informations
		Profil et connaissance des chargés de clientèle	10. Comment pensez-vous être perçu par le prospect, quelle image pensez-vous qu'il ait de la banque en général et du chargé de clientèle en particulier ? 11. Parmi tous les prospects que vous avez rencontré, est-ce que vous pouvez regrouper certains d'entre eux en catégories parce qu'ils se ressemblent, et si oui quels noms pouvez-vous donner à ces catégories ?	La relation entre la confiance et la proximité géographique
	Les déterminants de la confiance dans le processus décisionnel	Profil et expériences de l'entrepreneur	12. Qu'est-ce qui va vous donner envie de monter un dossier de financement ou, au contraire, qu'est-ce qui va vous en dissuader ? 13. En combien de temps savez-vous si vous avez envie ou non de monter le dossier ? Citez les raisons. 14. Pouvez-vous décrire le déroulement ainsi que les moments importants de l'entretien ?	Cohérence porteur-projet et identification des parties
		Environnement qui gouverne la relation et puis la décision de financement (Sanction, Structure organisationnelle)	15. Décrivez la démarche de la prise de décision. Est-elle décentralisée ? A quel niveau hiérarchique sera prise ? 16. Quelle est l'importance de la recommandation/prescription ? 17. Comment se traduit la politique ainsi que la pression de la banque sur votre comportement quotidien, plus particulièrement la réalisation des objectifs et la gestion du risque ?	Identification de l'environnement interne et externe

1.2.4. La conduite et l'analyse des entretiens

La phase de collecte des données sera expliquée avant d'exposer les modes de traitement des données qui seront la base des résultats trouvés.

1.2.4.1. La méthodologie de collecte de données:

Avec du recul, nous pensons que nous étions très ambitieux au début en sous estimant la phase de collecte de données qui s'est avérée un travail ardu et de longue haleine.

Avant de se rapprocher du terrain, nous avons jugé que cette phase ne prendrait pas beaucoup de temps, étant donné que nous travaillons dans le secteur bancaire. Nous avons pensé que nous serions accueilli à bras ouverts de la part de nos collègues. Mais, malheureusement, la réalité est tout autre chose. Tout d'abord, nous avons suivi le chemin conventionnel qui consistait à entrer en contact avec les personnes ciblées (responsables régionaux, directeurs d'agence ou chefs de département PME) par courriel, puis par téléphone, dans le but de décrocher un rendez-vous. Mais dès que nous avons commencé à établir nos premiers contacts pour entamer notre phase de collecte, nous nous sommes confronté à une multitude d'obstacles : indisponibilité de la personne, confidentialité des données, secret bancaire, etc. Rajoutons à ceci que notre statut de banquier que nous avons présumé comme un point positif, s'est avéré un point très négatif. En réalité, nous représentons la concurrence pour les autres établissements bancaires. De leurs points de vue, l'interview qui sera mené peut entraîner la divulgation d'informations stratégiques que nous pourrions utiliser à leur détriment et par conséquent, leurs supérieurs hiérarchiques se sont montrés réservés sur le projet. De ce fait, la plupart des premiers contacts ont abouti à des échecs. Même si certains d'entre eux évoquaient leur bonne foi à nous aider, ils nous annonçaient tout de suite que leur réponse était tributaire de l'accord préalable de leur supérieurs avant de finir par dire qu'ils ne pensaient pas l'obtenir, vu le caractère confidentiel des données. L'argument selon lequel les données recueillies au cours de cette enquête seraient évidemment utilisées en toute confidentialité, ne serviraient qu'à des fins de recherche et que les résultats seraient présentés sous une forme agrégée ne permettant pas d'identifier les entreprises ni les personnes interrogées, n'a pas réussi à les convaincre.

Face à ces difficultés et obstacles, nous avons pris une autre direction qui consiste à mobiliser notre réseau de connaissances personnel. En ce sens les chargés de clientèle ont été identifiés suite aux relations personnelles ou encore par le biais des relations de notre réseau de liens

faibles ou bien grâce aux indications de personnes déjà interviewées lors de la phase exploratoire (approche boule de neige).

Il est vrai que ça n'a pas été simple et que cela a pris pas mal de temps, vu la délicatesse du sujet et la nature du secteur étudié, mais ceci a finalement donné ses fruits. En plus, tous les interviewés contactés par cette nouvelle approche ont finalement accepté que nous enregistrions la totalité de l'entretien. Certains d'entre eux, lorsqu'ils avaient des informations hyper confidentielles (des non-dits) à nous divulguer, nous demandaient d'arrêter l'enregistrement, puis de le reprendre une fois qu'ils avaient fini. Nous n'aurions jamais pu avoir la qualité des informations collectées si nous n'avions pas fait appel à notre réseau. En ce sens, la voie du réseau a permis d'instaurer implicitement un climat de confiance et un confort mutuel dans le déroulement de l'interview. Ceci s'est matérialisé par la qualité et la pertinence des informations divulguées et par le temps consacré à l'entretien, surtout que nous interrogeons des personnes qui sont soumises à la pression en termes commerciaux et en termes de gestion du risque.

Dans le souci d'enrichir nos résultats, nous avons adopté une politique qui pousse l'interviewé à raconter son histoire en décrivant le processus de financement, en se focalisant sur les deux phases suivantes : la phase précédente à la décision de financement et le sentiment ou l'impression qu'il peut y avoir, et la phase de la prise de décision de financement.

Cette politique nous permet de mieux cerner le contexte global de la démarche de financement dans lequel le chargé de clientèle a vécu. Par conséquent, nous avons pu facilement orienter le débat vers le « *comment* » et le « *pourquoi* ».

En racontant son histoire, nous avons remarqué que l'interviewé essayait de rester attentif à sa mémoire, en n'abordant bien sûr que les choses dont il se souvenait, à l'image qu'il veut nous donner, à sa rationalité et à sa volonté de présenter son expérience en cohérence avec la réalité.

Pourtant, nous avons souvent senti chez nos interlocuteurs leur volonté d'être plutôt honnêtes et clairs tout en s'éloignant de « la mémoire sélective » (Paturel, 2004). Cette volonté semble être évidente surtout dans la qualité des réponses et la bienveillance des chargés de clientèle qui ne sont pas toujours exposés à ce genre d'enquête comme c'est le cas dans d'autres pays.

Comme chacun sait, le Liban est un petit pays dans lequel le manque de recherches et de statistiques est remarquable.

Notre échantillon final comprend 10 chargés de clientèle libanais dont 2 femmes et 8 hommes autres que ceux interviewés lors de la phase exploratoire.

Dans le cadre de la confidentialité des informations recueillies et afin de respecter l'anonymat des différentes banques objet de notre étude empirique, nous avons codifié les chargés de clientèle interviewés comme suit : CF (..), suivi du numéro de la banque.

Tableau 11: L'échantillon de chargés de clientèle interviewés

Banque	Taille ⁷²	Genre	Age	Expérience PME	Fonction	Durée entretien	Date entretien
1	Alpha	Homme	40 ans	10 ans	Responsable Régional	57'	18-04-13
2	Alpha	Homme	39 ans	14 ans	Chargé de clientèle PME	1 h	27-05-13
3	Alpha	Homme	35 ans	7 ans	Chargé de clientèle PME	1 h 10	22-04-13
4	Alpha	Femme	37 ans	11 ans	Responsable Régional	1 h 20	21-05-13
5	Alpha	Homme	39 ans	14 ans	Chef de département PME	50'	04-04-13
6	Alpha	Homme	38 ans	12 ans	Chef de département PME	45'	12-03-13
7	Gamma/ Islamique	Homme	60 ans	35 ans	Directeur Régional	52'	10-04-13
8	Beta	Femme	45 ans	26 ans	Responsable PME	45'	13-05-13
9	Beta	Homme	42 ans	16 ans	Directeur d'agence	50'	22-04-13
10	Beta	Homme	57 ans	34 ans	Responsable PME	47'	10-04-13

Source : Auteur

En se référant à la position hiérarchique de nos interlocuteurs, nous pouvons juger la qualité des informations collectées.

Les années d'expériences des interviewés dans le monde des PME diffèrent d'un chargé de clientèle à un autre, allant de 7 ans à 35 ans.

En dépit de la taille restreinte de notre échantillon, il reflète la grande diversité des banques libanaises et des chargés de clientèles. Il couvre de la petite banque à la très grande banque à échelle internationale, en passant par une banque islamique. Certaines d'elles sont francophones et d'autres sont anglophones.

⁷² Les différentes banques interviewées appartiennent principalement aux groupes Alpha et Beta.

Le groupe Alpha est constitué des banques dont le total des dépôts de la clientèle est supérieur à 2 milliards de dollars.

Le groupe Beta est constitué des banques dont le total des dépôts de la clientèle est compris entre 500 millions et 2 milliards de dollars.

Le groupe Gamma est constitué des banques dont le total des dépôts de la clientèle est compris entre 200 millions et 500 millions de dollars.

Le groupe Delta est constitué des banques dont le total des dépôts de la clientèle est inférieur à 200 millions de dollars.

L'ensemble des entretiens a été réalisé avec des chargés de clientèle opérant dans des zones géographiques différentes, allant de la capitale en passant par la banlieue jusqu'aux villes et aux villages les plus éloignés. A ce niveau, nous devons accorder une attention particulière à l'importance de deux facteurs. Le premier est celui du rôle joué par nos réseaux qui nous ont permis d'obtenir des entretiens qui ont couvert une bonne partie des régions les plus représentatives du Liban, en ne se limitant pas à une région bien limitée. Le second facteur qui est lié à la petitesse du pays, nous a permis de faire nos interviews sans dépasser trois heures de trajet entre le Nord et le Sud.

1.2.4.2. La méthode d'analyse de données et le codage.

Une fois les informations collectées, nous devons retranscrire ces dernières dans le but de les analyser. En ce sens, nous avons été confronté à une difficulté lors de la retranscription des entretiens réalisés. Les questions issues de notre guide d'entretien étaient posées en langue française et malgré nos souhaits exprimés préalablement d'obtenir des réponses dans cette langue, les interviewés ne se contentaient pas d'une langue mais, certains d'entre eux, répondaient en mélangeant les trois langues : français, anglais et arabe (ce n'est pas étrange au vu de la culture libanaise multilingue). Ceci nous a posé un problème lors de la retranscription qui exigeait de nous d'être le plus objectif possible lors de la traduction afin de ne pas déformer ou altérer l'interprétation des résultats pour la suite de notre recherche. Notre travail a d'abord été traduit, puis retranscrit manuellement en essayant de reproduire au mieux les dires des chargés de clientèle et en essayant même de déchiffrer leurs expressions ainsi que leurs hésitations (leurs mimiques, leurs gestuelles, leurs silences, etc.). Nous avons essayé d'être le plus neutre possible afin de dégager un codage fiable. Cette étape a pris plus de temps que prévu mais, finalement, nous sommes arrivés à notre fin tout en estimant que nous avons respecté l'éthique et la déontologie scientifique exigées par tout chercheur.

Une fois la retranscription terminée, nous avons procédé au traitement des données de chaque entretien. Le but de ce traitement est de dresser un schéma plus simple des données brutes collectées au cours des interviews.

Pour traiter nos données recueillies, nous avons choisi l'analyse de contenu. Bardin (1986) l'a définie comme « *un ensemble de techniques d'analyse des communications visant, par des procédures systématiques et objectives de description des messages, à obtenir des indicateurs (quantitatifs ou non) permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production/ réception de ces messages* ».

Parmi les multitudes de démarches d'analyse de données, nous avons opté dans notre recherche pour la méthode thématique qui consiste à adopter comme unité d'analyse une portion de phrase, une phrase entière ou un groupe de phrases se rapportant à un même thème (Thiétart 2007). En ce sens, l'analyse a pour but de découper et de classer les discours recueillis selon des unités de sens ou de thèmes, ce qui implique l'utilisation d'un codage pour les données qualitatives.

Selon Miles et Huberman (1991), « *Un code est une abréviation ou un symbole attribué à un segment de textes, le plus souvent une phrase ou un paragraphe de la transcription, en vue d'une classification. Les codes sont des catégories. Ils découlent généralement des questions de recherche, hypothèses, concepts clés ou thèmes importants* ».

Le processus de codage consiste à « *décomposer les contenus d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse (mots, phrases, thèmes,...) et à les intégrer au sein de catégories définies en fonction de l'objectif de la recherche* » (Allard-Poesi, Drucker-Godard et Ehlinger, in Thiétart, 2007).

Dans notre démarche basée principalement sur l'interprétation des commentaires des interviewés, nous devons nous pencher sur l'utilisation des petites unités qui apparaissent au travers de quelques mots. Ainsi, nous avons défini une phrase ou un groupe de phrases comme « unité de codage », car le sens du terme ne peut pas être saisi facilement en un seul mot.

Dans ce cadre, nous sommes passé par deux phases à savoir la définition de catégories après classement des données, puis la mise en place des unités d'analyse.

La définition de catégories qui constitue un travail primordial dans la recherche de nature qualitative, conduit le chercheur à faire sortir les sous catégories à analyser.

Dans notre analyse, nous nous sommes intéressé à quatre catégories principales d'ordre contextuel, personnel et interpersonnel, relationnel et passionnel.

Ces catégories, explorées suite à un codage axial des interviews, nous ont permis de récapituler les différents thèmes qui influencent la prise de décision bancaire. La constitution des thèmes affirmés par les entretiens, a été enrichie ensuite par le classement des sous-thèmes issus de la littérature. Une présentation des résultats a, enfin, été obtenue en figurant les interrelations entre les différents thèmes ou variables.

Avant de traiter les résultats, nous avons effectué un travail de comparaison des différents entretiens selon le modèle de la méta matrice non ordonnée. Cette matrice a été remplie en ordonnées par les différents thèmes collectés lors des entretiens, et en abscisses par les différentes sources d'informations. Nous avons ensuite terminé par l'élaboration d'une synthèse de tous les thèmes.

Avant de passer à l'analyse et à la discussion des résultats issus de nos entretiens qui feront l'objet du deuxième chapitre, nous allons fortifier notre positionnement en consacrant la section suivante à la présentation des cadres de référence aussi bien du chercheur que du chargé de clientèle.

1.3. L'expérience du chargé de clientèle et les facteurs institutionnels

Dans un premier temps, nous allons présenter notre cadre de référence au regard des éléments conceptuels sur lesquels nous travaillons selon Levy-Tadjine (2004) qui distingue cinq éléments caractérisant la production scientifique. Dans un deuxième temps, nous abordons le cadre de référence du chargé de clientèle en exposant les éléments qui influencent l'incitation des établissements financiers à entreprendre des actions d'investigation par rapport à l'emprunteur.

3.3.1. Le cadre de référence du chercheur

Ce cadre tiendra compte de nos expériences professionnelles régulières et précédentes, et de leurs conséquences sur notre positionnement épistémologique (positiviste aménagé).

Notre première expérience a été sur le territoire français. Pendant près de trois ans, nous avons travaillé dans une petite entreprise familiale en tant que « Manager » d'un restaurant. Nous étions chargé de la gestion et de la supervision de toutes les activités financières, relationnelles, organisationnelles, etc. Nous avons pu connaître beaucoup d'entrepreneurs, clients, amis et concurrents, et partager avec eux les mêmes sujets, soucis ou intérêts. Pendant ce temps, nous avons pu obtenir une certaine connaissance de la relation d'affaires et, plus particulièrement, avec le principal partenaire qui est la banque.

C'est dans ce contexte que nous avons acquis une bonne expérience surtout au niveau de l'anticipation sur les exigences des banquiers lors de la demande d'un service ou de financement. Cette expérience se matérialise notamment par le « savoir dégager » de la valeur, lors de la présentation d'un projet, qui permettra ainsi de rembourser la banque.

Notre deuxième expérience est cette fois sur le territoire libanais. Nous avons travaillé dans une grande banque commerciale en tant que chargé de clientèle (gestion, suivi et développement d'un portefeuille de clients particuliers et d'artisans).

Actuellement et en plus de notre emploi d'enseignant contractuel au CNAM de Beyrouth, nous occupons un poste de « Chargé d'affaires Entreprise » à la même banque où notre mission est la gestion et le développement d'un portefeuille de Grandes Entreprises. Nous nous sommes ainsi retrouvé dans une position privilégiée pour comprendre et répondre aux besoins financiers des différents types d'emprunteurs. Nous avons pu étudier la situation de nombreux cas ; de la forte croissance d'entreprises à la situation de dépôt de bilan.

Nos expériences, que ce soit en France ou au Liban, dans une petite entreprise familiale ou dans une grande banque commerciale, nous ont permis de voir les choses d'une façon antinomique mais complémentaire. Nous avons eu l'occasion de bien comprendre l'environnement de la relation du chargé de clientèle-emprunteur en termes d'objectifs commerciaux et de gestion des risques d'une part, et en termes de contacts et relations humaines d'autre part.

Cet enchaînement d'expériences et le fait d'avoir vu différents aspects de la relation entre une banque et un emprunteur nous apportent de solides connaissances. Nous avons pu connaître tous les besoins et les interrogations qui encadrent un phénomène qui aujourd'hui est au cœur de notre recherche, à savoir la relation Banque-Entreprise.

Notre recherche porte sur la détection des éléments qui peuvent augmenter les chances des PME à obtenir un financement bancaire. De ce fait, ces dernières seront intéressées par les résultats générés. Le but consiste donc à engendrer des résultats pertinents et exploitables dans la vie courante. Pour ce faire, nous devons rencontrer des chargés de clientèle qui travaillent dans des établissements bancaires et qui sont expérimentés en matière de financement des PME. Ces chargés de clientèle doivent avoir des profils variés en matière d'expérience, d'âge et de lieu d'exercice.

Notre échantillon comprend 10 chargés de clientèle autres que ceux interviewés lors de la phase exploratoire travaillant dans diverses banques. A première vue, ce nombre paraît faible, mais il représente près de 15% des banques opérant au Liban. De plus, ces banques sont les plus importantes en termes de pourcentage d'octroi de crédit aux PME sur le marché libanais.

Notre recherche vise à approfondir les différents thèmes repérés dans la revue de la littérature complétée par notre approche exploratoire.

Nous considérons que l'approche positiviste considère que la position du chercheur peut se poser comme extérieur aux faits sociaux qu'il étudie. Par contre, comme nous l'avons indiqué dans l'introduction, ayant opté pour un positivisme aménagé (Séville et Perret, in Thiétart R-A, 2007), nous admettons que la réalité ait un statut ontologique, tout en reconnaissant des limites à l'observation de cette réalité. De ce fait, il revient au chercheur de faire de son mieux par voie de son expérience pour que ces limites n'affectent pas la qualité de ses résultats. Selon Wacheux (2005, p.18), « *le chercheur pense son expérience pour la restituer et la rendre signifiante. Néanmoins, il ne s'agit pas d'une autobiographie, il y a une exigence*

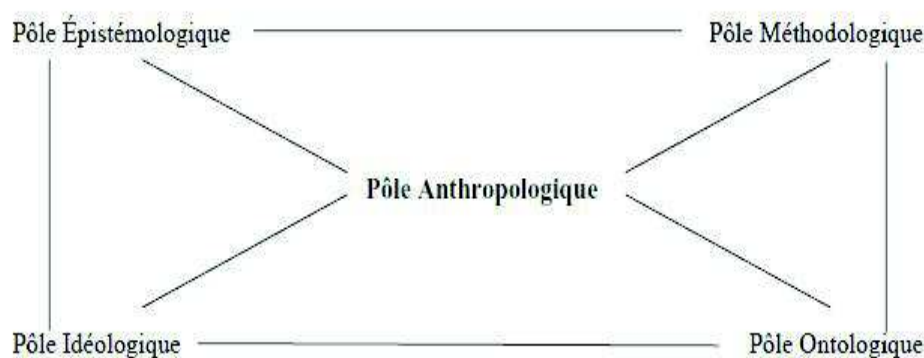
de problématisation sur une base réflexive de l'expérience et une interprétation du vécu des acteurs. Quel que soit le type de recherche qualitative entreprise, la dimension phénoménologique sera présente ».

Notre cadre de référence en tant que chercheur ainsi que notre expérience phénoménologique se présentent comme un outil de compréhension et de validité des résultats obtenus.

Nous pensons que notre statut de chercheur consolidé par notre parcours professionnel en termes d'expériences vécues, nous permet de mener une recherche scientifique riche en enseignements et apportera une validité aux résultats profitable pour les divers acteurs (Banque et PME). En ce sens, Levy-Tadjine (2004) a indiqué que le choix et le traitement de tout sujet sont influencés par le cadre de référence du chercheur (l'auteur attribue cette approche à Pierre Besnard, 1998).

Dans sa thèse, Sandrine Emin (2003) a évoqué 3 pôles (repris du cours de méthodologie de Bergadaa⁷³) de la production de la recherche en les schématisant sous forme d'Ontologique (Réalité), de Méthodologique (Mode d'appréhension du réel) et d'Epistémologique (Objet de recherche). Cependant, Levy-Tadjine (2004) considère que la production de la recherche est orientée par un jeu de relations entre cinq pôles en incluant deux autres pôles, à savoir l'Anthropologique (Expérience du chercheur) et l'Idéologique (ses théories de référence), ce qui paraît adapté à notre cas.

Figure 11: Les cinq pôles de la production de recherche



Source : Levy-Tadjine 2004, p.149.

Plusieurs auteurs ont également fait référence à l'un de ces deux pôles. Par exemple, Piaget (1977) pense qu' « *un homme de sciences n'est jamais un pur savant, mais il est toujours*

⁷³ Cours de méthodologie, Ecole doctorale des sciences de gestion, HEC-Genève, no. 275, 2000.

également engagé en quelques positions philosophiques ou idéologiques ». Goldmann (1986) explique que « *très souvent, le facteur idéologique intervient [précisément là] en influençant d'avance les résultats ultérieurs de la recherche* ». Miles et Huberman (1991) ont évoqué qu'aucun chercheur ne peut prétendre mener un travail en sciences sociales sans être influencé par des éléments personnels, par son pôle anthropologique.

En s'inspirant des travaux de Levy-Tadjine (2004), notre recherche s'articule autour de :

- notre observation de la réalité (Ontologique) ;
- notre positionnement (Epistémologique) ;
- notre méthode d'appréhension de la réalité (Méthodologique) ;
- les théories auxquelles nous nous référons (Idéologique) ;
- notre triple expérience du terrain, à savoir chargé d'affaires Entreprises, Ex-Manager dans une petite entreprise et enseignant universitaire. (Anthropologique).

1.3.2 Le cadre de référence du chargé de clientèle : l'impact de la banque sur la relation entre les parties prenantes

L'organisation interne d'une banque se caractérise généralement par la séparation du pouvoir de décision entre les différents niveaux d'organisation, ce qui amène à une hiérarchisation des décisions. Dans ce type de structure, les niveaux inférieurs prennent des décisions que leurs supérieurs doivent approuver ultérieurement. En ce sens, le chargé de clientèle dispose d'une marge de manœuvre dans la prise de décisions, mais les droits d'approbations définitives sont confiés aux agents supérieurs (Jensen et Meckling, 1992).

Comme nous l'avons exposé tout au long de notre recherche, le financement relationnel suppose un investissement important de la part de la banque dans la collecte d'informations privées. Cette collecte relève des compétences du chargé de clientèle qui, durant sa relation avec la PME, fera tout son possible afin d'approfondir ses enquêtes tout en essayant de maintenir un monopole informationnel.

Afin d'inciter les chargés de clientèle à collecter des informations pertinentes sur les emprunteurs, les banques les encouragent par le biais d'accords de crédits. Ces incitations sont formulées sous forme d'objectifs qui portent sur le nombre de nouveaux clients captés ainsi que sur le montant des prêts accordés.

Un des interviewés nous a confié que « *les chargés de clientèle reçoivent une prime annuelle en fonction de leur effort professionnel et selon un pourcentage variable de leur salaire de base. Cette prime est subordonnée à des mesures de rendement individuel et des mesures de productivité de groupe* » (CF3).

D'une manière générale, les incitations du chargé de clientèle peuvent être de nature objective ou subjective. Les incitations objectives comprennent des mesures individuelles et des mesures de productivité.

Les mesures individuelles sont évaluées en fonction du montant des nouveaux prêts accordés, du nombre de nouveaux clients servis, du nombre de clients pour lesquels la branche sert d'établissement bancaire principal, et des objectifs spécifiques dans le domaine de la gestion de la relation client et de la gestion du risque de crédit.

Les mesures de productivité de groupes comprennent la performance comptable, le nombre de nouveaux clients dans les secteurs d'activité ciblés, la satisfaction du client et le nombre de jours nécessaires pour traiter formellement une nouvelle demande de financement.

Ces deux objectifs individuels et de groupe sont pondérés de façon égale dans la détermination de la prime octroyée au chargé de clientèle.

En outre, le chargé de clientèle bénéficie d'une augmentation annuelle à partir de 3% de son salaire de base, suivant une évaluation subjective de sa compétence. Cette évaluation se base sur les six critères suivants: l'orientation client, la coopération, les résultats orientation, la proactivité, l'orientation commerciale et l'orientation de qualité.

Les mesures d'évaluation objective et subjective sont pondérées dans la détermination de l'augmentation de salaire annuel du chargé de clientèle.

A l'instar de ce développement, nous pouvons présupposer que l'effort fourni par le chargé de clientèle augmente en fonction de sa rémunération. Ceci suppose que des incitations financières sont offertes au chargé de clientèle en contrepartie d'une transmission *crédible* d'information sur ses projets au responsable hiérarchique. Ce dernier, qui centralise le pouvoir de prise de décision, obtient l'information de la part de chargés de clientèle qui supportent l'effort indispensable pour le faire.

En plus des incitations financières du chargé de clientèle, la littérature reconnaît d'autres facteurs contextuels qui influencent le comportement de ce dernier et qui relèvent du contexte

institutionnel. Parmi ces facteurs, nous citons la taille de la banque, la concentration des banques et la nature du droit qui seront expliqués respectivement ci-dessous.

➤ *La taille*

Rappelons que la recherche d'informations privées ne peut pas être effectuée en l'absence des coûts afférents. De ce fait, l'absorption de ces coûts ne sera assurée que par la réalisation d'un volume de crédits très importants.

Contrairement aux petites banques disposant de moyens moins importants, et à cause de la distance informationnelle ainsi que des coûts correspondants, les grandes banques préfèrent atteindre leur seuil de rentabilité en investissant dans des crédits beaucoup plus profitables que ceux accordés aux PME.

Lorsque le volume de crédits devient important, les coûts engagés par la banque, surtout ceux liés à la collecte d'informations, seront d'office affaiblis. En d'autres termes, l'amortissement de tels coûts sera plus remarquable dans le cas de financement des grands projets présentés normalement par les grandes entreprises. Ces dernières, caractérisées par une faible asymétrie informationnelle par rapport aux PME, travaillent sur des projets de taille plus grande, ce qui réduit les coûts bancaires (Diamond, 1984).

A l'opposé, afin d'atteindre leur objectif, les chargés de clientèle des PME seront incités à influencer positivement la décision de financement qui doit être approuvée par leurs supérieurs. En d'autres termes, ils vont présenter le couple risque-rendement d'une façon beaucoup plus favorable (Crawford et Sobel, 1982). Afin d'y parvenir, ils sont à la quête d'information.

Une telle présentation favorable se base surtout sur l'information « *Soft* », moins vérifiable en accordant, par exemple, trop d'importance à la qualité de la gestion ou à la faisabilité de plans d'affaires actuels. Les informations non vérifiables seront généralement fonctions de l'objectif visant à renforcer la probabilité qu'une demande de prêt soit acceptée. Le chargé de clientèle possède généralement des volumes relativement importants de cette information subjective qui provient des interprétations personnelles et du contact direct qu'il a noué avec les entreprises clientes dans le passé.

L'organisation des grandes banques est beaucoup plus complexe que celle des petites, surtout au niveau hiérarchique, ce qui y crée une grande difficulté de circulation et de traitement de

ces informations subjectives. De ce fait, elles auront tendance à minimiser le rôle du chargé de clientèle contrairement aux petites banques.

La capacité des banques à collecter, à faire circuler et à traiter les informations qualitatives varie donc en fonction de leur taille, de leur complexité organisationnelle et de leur structure de propriété (Stein, 2002). Le transfert de ces informations ainsi que leur contrôle dépendent du nombre de participants dans le processus de financement.

Un autre point de vue soutient que les droits de décision octroyés à des niveaux hiérarchiques supérieurs réduisent les incitations des chargés de clientèle pour recueillir des informations « *Soft* » (Aghion et Tirole, 1997 ; Stein, 2002).

Notons que nous examinons ici l'effet des mesures d'incitation des chargés de clientèle à utiliser des informations « *Soft* » influençant par la suite la décision d'accord de crédits. A ce niveau, les grandes banques ne peuvent pas produire des informations « *Soft* » plus efficacement que les petites banques (Stein, 2002 ; Berger et al., 2005). En effet, dans les petites banques, le chargé de clientèle dispose d'un fort pouvoir de décision. Grâce à la simplicité de la structure organisationnelle de ces banques, et loin de la centralisation de la décision et de l'expansion géographique, le chargé de clientèle peut facilement établir des liens étroits avec les PME.

Les résultats d'Uchida et al, (2006) constatent l'importance des attributs et des activités des chargés de clientèle dans la production de l'information « *Soft* » sur les PME emprunteuses. L'information « *Soft* » a tendance à s'accumuler lorsque le chiffre d'affaires des chargés de clientèle diminue alors que la fréquence de contact augmente. Autrement dit, le chargé de clientèle a le contact le plus direct et fréquent avec l'emprunteur (Berger et Udell 2006), ce qui conduit à une augmentation de la production de l'information « *Soft* » (Uchida et al. 2012).

Nous l'avons d'ailleurs remarqué lors de nos entretiens auprès des chargés de clientèle des banques les plus actives en termes de production d'informations « *Soft* ».

La capacité du chargé de clientèle à collecter des informations « *Soft* » sur les PME aura une incidence importante et directe sur la quantité des informations recueillies. Plus le chargé de clientèle est compétent, plus les informations « *Soft* » seront récoltées.

Cependant, dans la pratique, les décisions sont principalement prises au niveau de la direction supérieure. Elles pourraient en effet être déléguées à un niveau hiérarchique moins élevé

comme au niveau des directeurs de la branche, mais en aucun cas la décision finale sera prise par le chargé de clientèle. Même si le chargé de clientèle n'a pas le pouvoir décisif, sa performance sera plus ou moins évaluée en fonction de la quantité et en fonction de la qualité de l'information qu'il transmet à ses supérieurs hiérarchiques.

Le problème qui se pose est au niveau de la transmission de l'information. En effet, il est assez difficile pour le chargé de clientèle de communiquer les informations « *Soft* » à d'autres personnes au sein de la banque sans diluer considérablement leur contenu (Stein, 2002 ; Liberti et Mian, 2006 et Allessandrini et al., 2008).

Le transfert et le contrôle des informations qualitatives sont corrélés avec le nombre de participants dans la démarche de la prise de décision, ainsi qu'au rôle de chargé de clientèle en la matière. D'abord, elles dépendent de l'interprétation et de la motivation de chaque chargé de clientèle. Ensuite, elles changent en fonction de la taille, du niveau hiérarchique et de l'expansion géographique de la banque.

Dans l'objectif d'améliorer les décisions de financement, on assiste à un accroissement du contrôle et à une séparation des fonctions, ce qui affecte les motivations du chargé de clientèle qui se trouve, selon Stein (2002), dans l'impossibilité de justifier les informations spécifiques auprès de ses supérieurs.

L'impact de la structure organisationnelle sur les motivations du chargé de clientèle a été examiné aussi par Liberti (2003). L'auteur trouve que dans les organisations décentralisées, les chargés de clientèle disposent d'une plus large autorité et d'un affaiblissement du contrôle par les agents supérieurs.

Notre recherche examine la relation entre le chargé de clientèle et les petites entreprises qui disposent de peu d'informations vérifiables de type « *Hard* », ce qui nécessite la prise en compte d'informations du type « *Soft* » dans le processus décisionnel (Berger et al, 2005 ; Cerqueiro, Degryse et Ongena, 2011). L'effort fourni par le chargé de clientèle dans la collecte d'informations mérite d'être bien examiné et étudié.

En 2009, Liberti et Mian ont démontré que les agents supérieurs portent moins d'attention aux informations subjectives lorsqu'ils se trouvent éloignés géographiquement des chargés de clientèle. Par contre, si les décisions sont prises dans la même localisation que le chargé de clientèle, la communication de l'information, surtout subjective, sera plus facile à effectuer.

En ce sens, la prise de décision de financement à des niveaux hiérarchiques supérieurs incite les chargés de clientèle à présenter des informations « *Soft* » stratégiquement favorables, même si les conditions de prêt ne reflètent pas adéquatement le risque de crédit.

Agarwal et Hauswald (2010a) montrent que la distance géographique entre une banque et ses clients affecte la collecte d'informations spécifiques à la relation, tandis qu'Agarwal et Hauswald (2010b) montrent que la multitude de branches ainsi que la délégation des pouvoirs sont plus enclins à percevoir cette information. Dans ce contexte, plusieurs chargés de clientèle, lors des interviews, nous ont témoigné l'importance de l'expansion géographique de leur établissement. En effet, ils nous confirment que : « *l'emplacement de l'agence aide à mieux connaître tous les entrepreneurs de quartier. De ce fait, la collecte des informations sera plus facile* ».

Il est à noter que la structure organisationnelle influence également le comportement du chargé de clientèle. L'un des interviewés nous a révélé ce qui suit:

« *Ça m'arrive d'être parfois responsable direct de la décision de financement dans mon unité. Dans ce cas, mon jugement dépend de mon effort investi dans la collecte d'informations « Soft », qui pourrait être en relation avec la pression ou les incitations de mon directeur* ».

La décentralisation, même limitée, inhérente aux petites banques rend donc le chargé de clientèle responsable et augmente son effort de recherche.

➤ ***La concentration des banques***

Le financement relationnel subit un effet direct du niveau de la concurrence dans le secteur bancaire. La structure du marché bancaire libanais se caractérise par une grande intensité concurrentielle. Celle-ci affecte fortement l'incitation des chargés de clientèle à rechercher l'information. Dans ce contexte, Greenbaum et Thakor (1993) dévoilent que lorsque la concurrence devient forte, l'incitation de la banque à collecter de l'information sur les emprunteurs se ralentit.

Selon certains interviewés, « *vu la forte concurrence, notre rémunération sera réévaluée sur la base du volume de crédits octroyés. Dans ce cas, nos efforts seront bien concentrés sur la recherche de nouveaux clients ou la vente de produits bancaires plutôt que le suivi des clients existants ou des crédits octroyés* ».

L'accroissement de la concurrence réduit donc les gains des intermédiaires ainsi que leurs incitations à fournir de l'information affectant l'allocation des fonds.

Par contre, d'autres auteurs comme Degryse et Ongena (2007) montrent que la forte concurrence entre les banques les amène à adopter un financement relationnel en incitant les chargés de clientèle à investir davantage dans la connaissance des entreprises emprunteuses.

➤ *La nature du droit*

Le financement relationnel semble être conditionné par la nature du droit du pays. Le Liban est un petit pays qui, malheureusement, souffre depuis longtemps de plusieurs crises, qu'elles soient politiques, économiques, sécuritaires ou autres. Il dispose, par conséquent, d'une faible réglementation et d'une mauvaise protection institutionnelle des entrepreneurs. En même temps, les banques ont une grande capacité à englober les comportements opportunistes des emprunteurs, d'où la nécessité d'entretenir de bonnes relations avec les clients afin de bien gérer la situation d'asymétrie d'information.

Dans notre recherche, nous allons essayer d'examiner, « qui » recueille l'information « *Soft* » dans les établissements bancaires et à quel niveau hiérarchique.

« (...) J'ai des amis emprunteurs sûrement, et ça arrive de recevoir des cadeaux, en fin d'année par exemple, (...). Cependant, il faut toujours garder une barrière entre nous afin d'éviter la pression. Vu la pression qu'on a déjà de nos supérieurs... » (CF8).

Les chargés de clientèle sont souvent incités à augmenter leur portefeuille dans le but d'augmenter leur rentabilité. Parallèlement, ils peuvent être incités à « économiser » leurs efforts de suivi des crédits.

Il ressort que les incitations des chargés de clientèle à chercher et à collecter plus d'information du type « *Soft* » sont davantage confortées dans le cadre de la structure bancaire décentralisée. Dans cette structure, les incitations financières deviennent sans aucune valeur. Le chargé de clientèle étant le responsable effectif de son territoire, il a toujours intérêt à mettre en place l'utilisation optimale des fonds alloués. Pour ce faire, il cherche à investir tous ses efforts sans attendre des incitations financières.

Par contre, dans la structure centralisée, l'allocation des fonds est sujette aux efforts communiqués par les chargés de clientèle qui déterminent la prise de décisions bancaires en matière de financement des PME. L'évaluation des projets sera donc laissée au chargé de

clientèle et sa rémunération doit être adéquate et incitative en fonction de son expertise et son effort.

Dans ce cas, le chargé de clientèle sera incité à collecter et à communiquer des informations crédibles sur la base desquelles sa rémunération sera déterminée.

Conclusion

Ce chapitre avait comme objectif l'exposé de notre cheminement méthodologique. En ce sens, nous avons insisté sur les raisons qui justifient notre choix d'une méthode qualitative exploratoire et confirmatoire, puis nous avons présenté l'élaboration de notre grille d'entretien.

Nous avons également décrit notre démarche d'investigation du terrain qui n'aurait pas pu avoir lieu si nous n'avions pas fait appel à notre réseau. Nous avons eu le soutien de «personnes clés» qui nous ont facilité l'accès aux banques libanaises et qui nous ont permis de comprendre les différents comportements en matière de financement des PME.

La première section a été consacrée à la justification de nos choix méthodologiques ainsi qu'à l'élaboration de nos différentes hypothèses.

Dans la deuxième section, nous avons justifié d'abord notre choix des entretiens semi-directifs et la sélection de l'échantillon. La description du guide d'entretien construit pour réaliser l'étude ainsi que la démarche adoptée pour le recueil et l'analyse des données qualitatives ont été ensuite évoquées. Nous avons choisi de procéder par une analyse de contenu manuelle.

La troisième section a été consacrée à la présentation de notre cadre de référence et à son impact sur le choix et le traitement de notre sujet, pour terminer par une analyse des incitations bancaires comme outils de contrôle à l'octroi de crédit via le chargé de clientèle.

L'étude de terrain menée doit permettre d'apporter des éléments de réponse aux questions de recherche posées, par le biais d'une méthode qualitative basée sur des entretiens semi-directifs auprès de plusieurs banquiers.

L'objet du chapitre suivant est de fournir et d'analyser les résultats de nos entretiens, puis de les discuter.

Chapitre 2

Vers une modélisation de la relation Banque-PME basée sur la confiance

La décision de financement bancaire des PME reste tributaire de la qualité d'information collectée par le chargé de clientèle. Dans la première partie, nous avons montré que, dans le contexte d'opacité informationnelle qui caractérise le monde des PME, le renforcement des informations qualitatives du type « *Soft* » constitue un facteur essentiel à la constitution de la confiance entre les parties prenantes. L'établissement d'une relation Banque-PME basée sur la confiance réduit les problèmes de rationnement de crédits rencontrés par ce type d'entreprise.

Le présent chapitre a pour objectif de présenter les résultats de notre étude empirique. Celle-ci a été réalisée auprès de chargés de clientèle dans différentes banques libanaises afin d'étudier leur comportement en matière de financement des PME.

Rappelons que notre travail de recherche consiste à répondre au questionnement suivant :

« Comment les informations qualitatives du type « Soft » influencent elles la génération de la confiance entre les parties prenantes (chargé de clientèle et emprunteur) en matière de financement des PME libanaises? »

La synthèse et l'interprétation des résultats des entretiens menés vont nous permettre de repérer les déterminants de la confiance entre les deux parties prenantes avant chaque décision de financement. Ces résultats seront exposés autour d'un ensemble de variables en fonction de nos hypothèses de recherche. En d'autres termes, nous allons essayer de cerner les différents éléments conduisant, via la confiance, vers une attitude positive du banquier envers l'emprunteur.

Dans une première section, nous présentons les résultats obtenus. Les résultats liés à la structure sociale et au déploiement de la confiance seront décrites dans la deuxième section.

Pour ce faire, nous partons de l'hypothèse générale suivante :

H0 : Dans le cadre de la théorie de la confiance, l'information qualitative a un impact favorable sur le comportement des banques en matière financement des PME libanaises.

Notre recherche qui fait appel aux aspects qualitatifs influençant la démarche de financement bancaire des PME libanaises, revient à discerner les variables susceptibles d'influencer la relation entre les deux acteurs Banque et PME. Nous essayerons de détecter les facteurs qui inspirent et orientent la décision de financement chez le chargé de clientèle.

Dans ce qui suit, nous discuterons des éléments contextuels avant d'aborder plus tard les éléments personnels.

2.1. L'influence contextuelle et personnelle

Dans cette section, nous présentons les résultats de nos entretiens auprès des différents chargés de clientèle interviewés en mettant en relief les éléments qui contribuent au développement de la confiance entre les deux parties prenantes. Autrement dit, nous essayons d'identifier les éléments contextuels et personnels qui influencent la constitution de la confiance et, par conséquent, la décision de financement

2.1.1. Les éléments liés au contexte du financement bancaire

La revue de la littérature a révélé que les éléments contextuels ont un impact direct sur la décision de financement. L'interprétation de nos résultats a montré que le chargé de clientèle est soumis à deux types de pression, la première commerciale et la seconde liée à la gestion du risque. Il faut rajouter la décentralisation des décisions bancaires. Ces trois facteurs identifiés sont des éléments extérieurs à la relation entre les deux parties, mais contextuels de la décision de financement.

2.1.1.1. La pression commerciale

Afin d'évaluer cette variable, nous avons interrogé les chargés de clientèle sur les pressions qu'ils supportent au quotidien. En effet, vu la concurrence accrue des établissements bancaires au Liban et le désir de réaliser et d'augmenter la rentabilité, la pression commerciale sur le chargé de clientèle devient un élément de plus en plus encombrant pour ce dernier.

Les banquiers se sont trouvés dans l'obligation de développer une certaine polyvalence afin de réaliser leurs objectifs commerciaux. En effet, c'est sur la base des objectifs réalisés que les supérieurs hiérarchiques vont évaluer leur performance tant qualitative que quantitative.

En ce sens et d'un point de vue qualitatif, les chargés de clientèle doivent rencontrer régulièrement les emprunteurs dans le but d'augmenter leurs performances commerciales et en rendre compte à leurs supérieurs hiérarchiques.

En se référant à nos interviewés, la pression commerciale pourrait encourager les chargés de clientèles à vendre leurs produits et parfois même à les imposer indirectement aux clients. Cependant, cette pression génère des effets nuisibles à la qualité de la relation Banque-Entreprise, surtout si ces produits ne correspondent pas aux besoins du client.

De même, la pression sur le chargé de clientèle influence son comportement dans la gestion des dossiers de crédits. Il peut, par exemple, essayer de se faire remarquer auprès de l'emprunteur en lui montrant son envie de financer le projet. Ceci mettra en danger la relation qui lie le chargé de clientèle à la PME qui est avant tout une relation de confiance. Voici quelques extraits d'entretiens qui affirment notre propos :

Tableau 12: Pression commerciale

Variable	Pression commerciale
CF1	Ce qui est difficile, c'est la réalisation des objectifs tout en gérant le risque et tout en évitant les clients douteux.
CF2	Chaque chargé de clientèle a un objectif bien déterminé sur la base duquel il sera jugé.
CF3	Malgré la pression, la réalisation des objectifs n'a aucune importance surtout que la décision ne revient pas au directeur ou à l'agence. Seulement la demande présentée sans risque sera négociable en prenant en compte la réalisation des objectifs
CF4	Chaque chargé de clientèle dispose d'un objectif très bien déterminé en termes de nombre de clients et du montant de crédit.
CF5	La pression en termes de réalisation des objectifs est corrélée à une bonne qualité de dossier.
CF6	C'est vrai mais sans aucun impact.
CF7	Nos objectifs sont fixés pour être réalisés au niveau de chaque branche.
CF8	La gestion du risque avance sur la réalisation des objectifs. On nous soumet de multiples demandes en cachant certains points qui peuvent être parfois inutiles, juste dans le but de réaliser le maximum d'objectifs et c'est à nous de filtrer les dossiers.
CF9	Notre banque est conservatrice et non agressive, ce qui reflète la pression la moins forte sur les employés.
CF10	C'est très lourd au quotidien.
Synthèse	C'est un travail lourd. Tout en réalisant l'objectif demandé, il faut se concentrer sur la bonne qualité des dossiers.

Selon l'explication de l'un des interviewés, « *Chaque chargé de clientèle dispose d'un objectif très bien déterminé, en termes de nombre de clients ou de montant de crédits, et sur la base duquel il sera jugé, félicité, récompensé ou sanctionné* » (CF4).

Notre étude sur le terrain nous a révélé que la décision de financement des PME est influencée, de près ou de loin, par la réalisation des objectifs imposés par la direction. En effet, presque tous nos interviewés reconnaissent cette pression comme un facteur qui les

motivent et les incitent à financer un projet pour augmenter leurs chiffres et atteindre leurs objectifs fixés par leurs supérieurs hiérarchiques. Bien évidemment, ceci ne doit pas se faire au détriment de la qualité des dossiers. Un bon dossier permettra de minimiser cette pression devant un autre facteur qui prime sur la pression commerciale, à savoir la gestion des risques.

« C'est un travail lourd. Tout en réalisant l'objectif demandé, il faut se concentrer sur la bonne qualité du dossier afin de développer de bonnes relations et de satisfaire le client à long terme ». C'est la critique type des chargés de clientèle les plus expérimentés.

« La gestion du risque prime même sur la réalisation des objectifs. On nous soumet de multiples demandes (...) et c'est à nous de filtrer les dossiers » (CF8).

Cette analyse nous amène à un résultat contradictoire à notre hypothèse (H1) au profit de la pression de la gestion du risque exprimée par notre (H2).

H1 : Les chargés de clientèle sont influencés par la pression commerciale de la banque en matière d'atteinte des objectifs, ce qui les incite à décider de financer.

2.1.1.2. La pression de la gestion du risque

L'octroi de crédit constitue le métier principal des établissements bancaires. C'est une opération à travers laquelle la banque (le créancier) met à la disposition de l'emprunteur (débiteur) une certaine somme d'argent moyennant un engagement de remboursement à une date déterminée à l'avance.

Le risque de crédit est le risque provenant de tout défaut de paiement du débiteur ou de toute dégradation de sa situation économique qui aura un impact sur sa capacité de remboursement. De ce fait, afin de faire face à la défaillance du débiteur (faillite d'une PME), il vaut mieux identifier ou même anticiper ce risque dès le début.

La maîtrise du risque de crédit impose des formalités très rigoureuses et pénalisantes sur les chargés de clientèle, ce qui les entrave à réaliser ou à maximiser leurs objectifs commerciaux de façon systématique. La pression en termes de gestion du risque présente une réelle difficulté pour les banques pour distinguer les bons des mauvais emprunteurs potentiels.

Malgré l'évolution des outils de mesures du risque de crédit, principalement avec l'évolution de l'industrie informatique mise en place par les banques (scoring, rating, etc...), la dimension humaine reste toujours le facteur incontournable.

Les entretiens que nous avons menés ont apporté un certain éclairage sur les différentes pratiques de financement des PME. Une réalité claire qui s'est dégagée est que les objectifs commerciaux doivent être réalisés au mieux, mais exclusivement sur des dossiers non risqués.

Les extraits d'entretiens nous amène à un résultat confirmatoire de notre (H2)

H2 : Les chargés de clientèle sont influencés par la pression en matière de gestion du risque de crédit et/ou du risque Pays, ce qui les restreint à financer les nouvelles PME.

La notion de pression du risque dans le financement des PME se justifie par le fait que les banques veulent faire face à des facteurs d'incertitude comme le risque de non remboursement, le risque de faillite, ou celui lié à l'instabilité du pays.

Nos entretiens ont révélé la décomposition de ces risques en plusieurs formes :

- Risques liés aux relations Banque-PME, principalement ceux se rapportant :
 - à l'activité de la PME et à toutes les transformations ou changements au niveau technologique, de sa production, de son approvisionnement ou à d'autres éléments touchant un secteur donné ;
 - au profil de l'entrepreneur et à sa personnalité en termes de moralité, de sincérité, d'expérience et de compétences, etc. ;
- Risque lié à la politique commerciale de chaque banque en termes de concurrence ainsi que l'attribution de crédits selon des secteurs bien déterminés ;
- Risque-Pays qui, sans entrer dans l'histoire du pays, se résume, selon le groupe COFACE, au Liban par :
 - une segmentation politique selon des critères confessionnels, entretenant un risque latent de guerre civile ;
 - une forte exposition aux tensions géopolitiques régionales ;
 - des divergences politiques freinant les réformes nécessaires pour assainir les comptes publics ;
 - une dette publique très élevée (avec 63,46 milliards de dollars en 2013 représentant ainsi 161,9 % du PIB⁷⁴).

Notre enquête montre qu'au Liban, le cas des financements de PME en création se base sur un ensemble de critères bien déterminés qui sont liés principalement aux compétences et à la

⁷⁴ <http://www.lecommercedulevant.com/node/23137>

notoriété des entrepreneurs. Le rôle du chargé de clientèle consiste essentiellement dans la collecte, dès le départ, d'un maximum d'informations relatives à ce type de clientèle très risquée.

De même, les entretiens ont démontré que, le secteur d'activité est parfois soumis à certaines dispositions bancaires particulières, étant donné que les PME de certains secteurs sont plus exposées que d'autres à une dégradation ou à une défaillance plus forte et, par la suite, à un dépôt fréquent de leurs bilans.

La plupart de nos interviewés affirment que la banque évite de s'engager dans un financement de projets parfaitement présentés, mais appartenant à des secteurs qui comprennent à leurs yeux un risque permanent comme le secteur des transports, les discothèques, les cafés, les bars, les restaurants, etc.

Tableau 13: Pression sur la gestion du risque et secteur d'activité

Variable	Pression sur la gestion du risque	Secteur d'activité
CF1	C'est ce qui différencie un chargé de clientèle d'un autre.	Projets start-up business exclus sauf si financés par Kafalat.
CF2	Un rapport de crédit est relié au risque. Si le chargé de clientèle n'a pas bien fait son « due diligence », le crédit sera risqué.	Voir s'il y a concentration dans la vente des produits ou non. Pour la création d'un nouveau projet, et pour des secteurs spécifiques c'est le produit Kafalat uniquement qui marche.
CF3	Cette question montre l'avantage de la centralisation de décision de financement. Un client risqué, en termes de compétences, formation ou expériences n'est pas la bienvenue même si nous avons d'objectif à réaliser.	
CF4	La centralisation de la décision de financement se fait pour éviter le traitement de dossier sous un effet subjectif dans le but de réaliser les objectifs.	Le financement des porteurs de projet se fait par Kafalat.
CF5	Sinon, l'image de « Credit Officer » devient très négative auprès de la direction.	Kafalat est le support principal pour la création des PME et TPE surtout qu'elle finance des secteurs essentiels pour l'économie. Il y a des projets qui attirent notre attention et nous donnent envie d'aller plus loin, et surtout ceux qui dépendent de l'innovation (nouvelle idée, original, etc.).
CF6	La seule partie responsable de la décision de financement, c'est le comité.	Il y a un critère spécifique qui est le secteur (ça bloque parfois et ça dépend de la situation économique et politique du pays).

CF7	Sans négliger le risque correspondant qui le plus important.	
CF8	L'expérience de « Credit Officer » est primordiale dans la gestion du risque de crédit.	C'est la nature de l'activité qui choisit et impose la nature de la relation Banque-PME. Pour le porteur de projet novice, si l'idée est faisable et convaincante et suivant la situation économique, politique ou sécuritaire du pays.
CF9	L'expérience du chargé de clientèle est importante pour éviter le risque à supporter dans chaque dossier de financement que ce soit le risque lié au secteur ou métier ou la capacité de l'emprunteur.	L'objectif du crédit : financer des projets qui respectent les principes moraux. La nature du projet doit être logique et acceptable.
CF10	La pression en termes de réalisation des objectifs reste liée à une bonne gestion de la qualité du dossier. La stratégie de centralisation rend le chargé de clientèle plus à l'aise en matière de la gestion de risque.	Il y a des secteurs interdits et d'autres très difficiles à financer. Tout dépend parfois de la situation écopolitique du pays.
Synthèse	Nécessité d'une forte expérience du chargé de clientèle afin de garder une bonne image et privilégier un chargé de clientèle sur l'autre. Elle fait partie des avantages de la centralisation des décisions.	Il y a des secteurs interdits et exclus surtout pour les projets de créations d'entreprises, sauf si financés par Kafalat.

Toutefois, il faut noter que certains domaines sont soumis à une révision régulière suivant les circonstances et les conjonctures économiques ou politiques du pays ou même du secteur d'activité lui-même.

Quant à la personnalité de l'entrepreneur et à son influence sur la décision d'octroi de crédit, nous avons constaté, d'après les entretiens effectués, que ce critère est évalué d'une façon subjective. Le chargé de clientèle donne un avis purement personnel, sur lequel revient le jugement du comité de crédit, indépendamment d'une stratégie ou même d'une grille d'évaluation relative à chaque banque.

Cette appréciation se base sur plusieurs critères comme l'expérience, la formation, la situation familiale, la compétence ou la motivation.

Tous nos interviewés affirment que la personnalité de l'emprunteur acquiert une très grande importance dans l'étude des dossiers de crédit et, surtout, dans les cas de créations des nouvelles entreprises, mais reste insuffisante pour prononcer une décision finale.

2.1.1.3. La décentralisation de la décision de financement des PME

La personnalisation des relations banquiers-emprunteurs a engendré avec le temps des changements de méthodes de travail au sein des banques. Le chargé de clientèle est devenu de plus en plus impliqué dans la prise de décision. L'établissement des liens sociaux le rend plus autonome et plus responsable et permet une certaine décentralisation de la décision de crédit.

Tableau 14: Centralisation de la décision

Variable	Centralisation de la décision
CF1	Notre démarche est totalement centralisée.
CF2	Tout est centralisé.
CF3	Tout est centralisé malheureusement. Comme s'il n'y a pas de compétences qu'au centre pour prendre la décision. La centralisation est aujourd'hui atténuée en donnant, pour une certaine limite, un certain pouvoir aux régions. Le directeur de la branche connaît très bien ses clients.
CF4	Mais la décision finale se prend au niveau de la direction générale.
CF5	Depuis trois ou quatre ans, nous avons décidé d'adopter la décentralisation de nos décisions de financement des petites entreprises, une décentralisation qui reste au niveau régional, et cette expérience montre des résultats positifs.
CF6	La décision préliminaire peut être prise à l'agence mais juste en termes de conditions.
CF7	La décision est décentralisée jusqu'à certains montants.
CF8	Tout est centralisé chez nous.
CF9	L'étape la plus importante et la plus décisive reste à l'administration centrale (comité). Pourtant, jusqu'à 50.000 dollars et contre nantissement de compte, la prise décision peut être dans ce cas décentralisée.
CF10	Elle est très centralisée jusqu'aujourd'hui.
Synthèse	La décision de financement est centralisée. Elle commence à être décentralisée pour une certaine limite.

Un responsable régional du crédit aux PME nous a expliqué la démarche de la prise de décision comme suit : « *L'interview se fait avec le chargé de clientèle et parfois en ma présence. On demande, ensuite, les différents documents financiers, juridiques ou autres. Puis on fait « sight visit » sur le terrain. Et moi j'assiste toujours les visites parce que si je ne vois pas et je ne comprends pas l'affaire, je ne peux pas signer un dossier de crédit. Suivant les limites du montant demandé, ça peut être traité donc au niveau régional, et si la limite*

dépasse le régional, il peut aller au département PME au siège social de la banque. Après, on a le département des engagements ou des risques et puis, le comité de crédit » (CF6).

Un autre chargé de clientèle nous confie : *« La décision préliminaire peut être prise à l'agence, mais l'étape la plus importante et la plus décisive reste à l'administration centrale (comité). Pourtant, jusqu'à la limite de 50.000 de dollars et contre nantissement de compte, la prise de décision peut être dans ce cas décentralisée » (CF9).*

Cette limite de la décentralisation correspond au renforcement de l'appréciation subjective du chargé de clientèle ainsi qu'à l'appréciation du risque financier liée à chaque dossier de crédit. En d'autres termes, le chargé de clientèle n'est plus considéré comme un simple maillon dans un enchaînement de travaux administratifs, et son travail ne s'arrête pas au niveau de la collecte des documents destinés à l'administration. Il est, par contre, un vrai responsable et un évaluateur efficace dans le processus décisionnel.

« Tout est centralisé au niveau de la direction, mais nous, les chargés de clientèle, influençons la décision par notre avis et par la façon dont nous transmettons le message à la direction, et à quel point nous reflétons la réalité du client...

Bien sûr, si le chargé de clientèle, ou même le directeur d'agence, donnent un avis défavorable, le dossier s'arrête à ce stade. Mais par contre, si nos avis étaient favorables, ça va consolider certainement la décision de financement, même si cette décision finale se prend au niveau de la direction générale » (CF4).

« Depuis trois ou quatre ans, nous avons décidé d'adopter la décentralisation de nos décisions de financement des petites entreprises, une décentralisation qui reste jusqu'à maintenant au niveau régional, et cette expérience montre des résultats positifs. La décentralisation des décisions rend l'analyse des dossiers plus rapide et se fonde sur des critères plutôt subjectifs qu'objectifs surtout que la limite de traitement des dossiers au sein des agences va jusqu'au 15.000 dollars » (CF5).

La décentralisation de la décision au niveau de l'agence ou au niveau régional, conduit le chargé de clientèle à avoir une double spécialisation. D'une part, une spécialisation au niveau des secteurs d'activités les plus rattachés aux spécificités géographiques et culturelles d'une région (industrielle, commerciale, touristique, agricole, etc.) et, d'autre part, a une spécialisation plutôt relationnelle au niveau de la pénétration des réseaux sociaux de la région.

A ce stade, l'expérience du chargé de clientèle émanant de sa spécialisation géographique ainsi que l'information collectée à travers les réseaux des emprunteurs auxquels il appartient, contribuent à une réduction de l'incertitude et de l'asymétrie d'information liées à la sélection adverse et au risque lié au hasard moral.

Selon les extraits d'entretiens, notre hypothèse sur la décentralisation semble ne pas être encore applicable au Liban.

H3 : La décentralisation de la décision de financement favorise l'utilisation de l'information « Soft ». L'hypothèse n'est pas corroborée au Liban⁷⁵.

2.1.2. Les éléments liés aux parties prenantes (personnels et interpersonnels)

Après notre exposition des éléments extérieurs liés au contexte de financement, nous réunissons les éléments liés directement aux deux parties. Ces éléments mettent en évidence la cohésion entre, d'une part, les différents facteurs attendus par le chargé de clientèle et, d'autre part, les facteurs de cadrage d'une relation durable.

2.1.2.1. La motivation

La motivation joue un rôle crucial dans tout processus entrepreneurial. Ce rôle apparaît clairement dans la synthèse des interviews reprise dans le tableau 15. « Elle se récapitule par les motifs du projet ainsi que par la vision de l'entrepreneur ou de l'emprunteur pour le futur, une vision aperçue par son désir d'investir dans le projet ». Pour le chargé de clientèle, « elle se concrétise dans la préparation et l'organisation du travail personnel de l'entrepreneur, et dans la concrétisation de garanties qu'il est prêt à soumettre dans le but de faire réussir son projet ».

Tableau 15: Motivation

Variable	Motivation
CF1	Sa vision pour le futur montre son désir d'investir dans son projet que ce soit un projet personnel ou même familial.
CF2	Importance des documents et projections sur les années futures + étude de faisabilité convaincante. Il doit savoir ce qu'il a besoin exactement.
CF3	Capable de nous convaincre par le but de sa demande.

⁷⁵ Selon Popper (1973), une théorie ne peut être « confirmée », mais seulement « corroborée » (ou momentanément acceptée).

CF4	<p>Ceux qui savent très bien ce qu'ils ont besoin et ce qu'ils cherchent.</p> <p>Si les chiffres sont fiables et si l'étude est bien faite et le travail est bien organisé.</p> <p>On rencontre des entrepreneurs qui sont déjà prêts et qui ont déjà tous les documents nécessaires.</p> <p>Ils doivent être convaincus par leur projet préparé et organisé.</p>
CF5	Volontaire et dynamique. Il sait ce qu'il va faire exactement.
CF6	Motivation très forte. Performer l'entreprise familiale, c'est une question d'existence et d'identité.
CF7	Voir les garanties que l'entrepreneur est prêt à présenter.
CF8	Pour les novices, le financement est possible si l'idée de son projet est convaincante et faisable et s'il pourra réussir suivant la situation du pays, mais cela juste dans le cadre de crédit Kafalat.
CF9	Motivé pour continuer ce qu'a commencé son père ou pour développer les affaires de la famille.
CF10	<p>Avec le désir et le savoir-faire. Il cherche la pérennité en réalisant ou en créant son projet ; donc il se trouve capable et il va travailler jour et nuit pour le faire réussir.</p> <p>le savoir-faire familial se transmet plus facilement aux autres membres de la famille.</p>
Synthèse	<p>La motivation se récapitule par les motifs du projet ainsi que par la vision de l'entrepreneur pour le futur.</p> <p>Elle se concrétise dans la préparation et l'organisation du travail personnel et à quel point il est convaincu pour pouvoir convaincre. A ceci, il faut rajouter la valeur de garanties qu'il est prêt à soumettre dans le but de faire réussir son projet.</p> <p>(client existant +prospect).</p>

Ce que cherche le chargé de clientèle, c'est donc la justification et l'objectif de la demande de financement. Cette justification doit être légitimée à travers la nature et la qualité du projet ainsi que dans le mode de présentation du projet par l'emprunteur.

L'intention de l'emprunteur et sa volonté sont des facteurs essentiels à prendre en compte dans l'étude de chaque demande de financement, étant donné qu'ils reflètent le but recherché par le projet. De ce fait, le chargé de clientèle doit procéder à une profonde recherche d'information concernant le projet à financer afin de le rendre le plus translucide possible et optimiser sa prise de décision.

L'intention et la volonté de l'emprunteur pour obtenir le financement de son projet puisent leur source d'une insatisfaction dans un travail antérieur ou au niveau de ses résultats précédents. Dans ce cas, la volonté de l'emprunteur de se développer ou de changer et/ou son désir d'être plus performant deviennent les facteurs qui le motivent dans ses futurs projets. A ce niveau, le chargé de clientèle évalue le degré d'engagement de l'entrepreneur/emprunteur et le degré de son risque auprès de l'établissement bancaire.

La notion de motivation ne peut se résumer en un seul facteur, mais plutôt en une conjugaison de facteurs qui poussent l'emprunteur à solliciter un crédit. A travers la revue de la littérature, la motivation est tributaire des besoins d'accomplissement, d'indépendance et de satisfaction personnelle (Scheinberg & MacMillan, 1988⁷⁶).

A l'instar de nos interviewés, avoir le goût du risque, une vision futuriste ainsi que le savoir-faire sont les déterminants de la motivation chez l'emprunteur libanais. Sur les dix interviewés, l'élément de motivation qui revient le plus est celui de la forte conviction de l'emprunteur en son projet auquel il faut rajouter sa confiance en lui et la conscience de ce qu'il va faire exactement. Nous pourrions renvoyer ici aux travaux sur la vision entrepreneuriale dans lesquels l'entrepreneur devait faire partager sa vision du projet aux parties prenantes (le banquier) et les faire adhérer à sa convention d'effort (Gomez, 1994).

Les interviews menées auprès de notre échantillon ont dévoilé que la motivation des emprunteurs lors de la demande de financement diffère d'un individu à une autre (voir tableau ci-dessus).

Dans cette lignée, la motivation se présente parfois comme un fort désir de réussite dans le projet présenté. Ce désir se matérialise soit par le sentiment d'insatisfaction de la situation actuelle, soit par le désir de performer dans le futur. L'insatisfaction et le désir de l'emprunteur vont déterminer la finalité du projet à financer. A ce niveau, le rôle du chargé de clientèle consiste dans la recherche de ces facteurs et des indices explicatifs de la motivation lors de son entrevue avec le client.

La finalité du projet est d'abord développée par l'emprunteur à travers un « business plan » (un plan d'affaires) détaillé comportant des informations diverses et indispensables pour la bonne présentation du projet. Ces informations sont chiffrées ou non, écrites et orales. Ensuite, afin de comprendre les motifs de la demande de financement, le chargé de clientèle essaye de percevoir les différents facteurs qui guident le processus motivationnel de l'emprunteur. Ce processus motivationnel est influencé au Liban par d'autres variables liés principalement à l'environnement socioculturel.

En mettant nos résultats dans le modèle des 3 E de Paturel (2006), l'environnement socioculturel et la capacité perçue à travers le business plan, d'une part, et les compétences propres à l'entreprise, d'autre part, illustrent le point d'intersection qui augmente la chance de

⁷⁶ Cité par Birley, S., et Westhead, P. (1994). A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growth and size. *Journal of Business Venturing*, 9 (1), 7-32.

financement du projet. L'implication de l'emprunteur ainsi que son engagement dans le projet correspondent au troisième E du modèle, c'est-à-dire l'environnement dans lequel il se situe et qui devrait être cohérent avec les deux autres « E » soit le projet (business plan) et l'emprunteur (aspirations).

En d'autres termes, la personnalité et l'environnement socio-culturel de l'emprunteur intégrant plusieurs variables telles que l'âge, la formation, l'expérience préalable, la situation familiale et/ou ethnique, sont considérés comme déterminants dans l'évaluation de l'implication de l'entrepreneur ainsi que son engagement dans le projet.

Cette analyse nous conduit à étudier les déterminants de la motivation des emprunteurs au Liban. Comme nous l'avons déjà évoqué, le Liban est un pays qui se distingue par une très forte présence des entreprises familiales⁷⁷ d'une part, et par une très grande hétérogénéité culturelle, religieuse et ethnique d'autre part, ce qui révèle sûrement des valeurs très importantes qui motivent les individus dans leurs projets. De plus, les motivations des individus n'apparaissent très nettement que dans l'établissement des liens forts et faibles, et dans des réseaux, qu'ils soient formels ou informels.

Nous rappelons, comme on l'a évoqué dans la première partie, que les motivations sont intrinsèques de type « pull » liées principalement à des valeurs morales, ou extrinsèques de type « push » liées à une certaine reconnaissance sociale.

Il serait bon de savoir ce qui motive les emprunteurs libanais appartenant à des réseaux familiaux ou communautaires, et de connaître s'ils génèrent une confiance dans leurs relations avec les chargés de clientèle ou non.

L'un de nos interviewés nous a confirmé que les Libanais vivent dans un pays qui se caractérise par une présence solide des valeurs familiales et par une proximité familiale remarquable. Selon Majdalani (2011), 74% des libanais ont de la famille dans leur voisinage. Grâce à cette présence et à cette proximité de nature familiale, la logique de coopération dans une telle situation crée une motivation très forte chez les individus. C'est une motivation attachée au principe de la famille, car les membres de la famille appartiennent au patrimoine collectif. En ce sens, le cadre familial fait naître une motivation plutôt intrinsèque visant la continuation des affaires de la famille ou la création de nouveaux projets familiaux.

⁷⁷ Les entreprises familiales représentent 85% du secteur privé, ce qui assure 1,05 million de 1,24 million d'emplois (Fahed-Sreih, 2008).

En d'autres termes, l'emprunteur appartenant à un environnement et à une tradition familiale d'affaires sera, selon la vision du banquier, motivé pour continuer et développer cette affaire, ou incité à imiter les autres membres de sa famille et à créer sa propre entreprise. Dans les deux cas de figure, la motivation constitue un motif de réussite et de pérennité.

« Pour moi, il est souvent très motivé lorsqu'il veut continuer ce qu'a déjà commencé son père ou lorsqu'il veut développer les affaires de la famille » (CF9).

En plus, du point de vue des banquiers, *« le savoir-faire familial se transmet plus facilement aux autres membres de la famille »* (CF10). Il en va de même en ce qui concerne les différentes connexions et réseaux qui garantissent la durabilité et la pérennité.

Se basant sur ces déclarations, nous constatons que la motivation de l'emprunteur puise sa source dans la cohésion entre les membres de la famille à travers les relations interpersonnelles. Ces relations sont basées principalement sur l'émotion et l'affection entre les membres de la famille ainsi que sur la loyauté vis-à-vis de l'entreprise familiale. En effet, ce type d'affaires constitue une sécurité économique pour les membres de la famille et un soutien d'origine émotionnel qui protège le sens identitaire de la PME. De ce fait, le banquier va tisser aisément une relation basée sur la confiance avec l'emprunteur.

Notre quatrième hypothèse est donc corroborée:

H4 : la confiance est positivement influencée par des motivations « intrinsèques » de type « pull » dans le financement des PME.

Il est temps de statuer sur la motivation extrinsèques de type « push », faisant référence à ce qu'Alesina et Ferrera (2000) ont expliqué concernant les sociétés hétérogènes. Selon ces auteurs, les individus préfèrent interagir avec ceux qui leur ressemblent. Par conséquent, notre étude sur le financement bancaire des PME au Liban se déroule dans un pays connu pour son hétérogénéité, et les interactions entre les individus (chargé de clientèle et emprunteur dans notre cas) apparaissent à travers des liens forts basés sur des valeurs notamment religieuses communes.

Granovetter (1973), dans sa distinction entre les liens forts et les liens faibles, a développé l'idée que les liens forts sont ceux qui unissent des individus sur la base du partage de valeurs communes telles que la religion ou l'ethnie. Se fondant sur cette logique, les emprunteurs et les banquiers peuvent donc échanger facilement des informations s'ils appartiennent à la

même communauté ethnique en raison de la similitude de leur origine sociale et de la proximité culturelle entre eux.

Dans le contexte libanais, la spécificité culturelle et religieuse joue un rôle essentiel dans la circulation d'informations ainsi que dans la constitution de la confiance entre les parties prenantes. Son rôle est de plus en plus important dans la relation entre les deux acteurs (chargé de clientèle et emprunteur) partageant la même culture ou la même religion.

A notre interrogation sur la diversité religieuse comme moteur de la motivation extrinsèque et sur son impact sur la collecte d'information par le chargé de clientèle, la plupart de nos interviewés affirment, même timidement, cette réalité.

« Peut-être il y a des chargés de clientèle qui se comportent de cette façon surtout que nous sommes au Liban. On ne peut jamais cacher cette vérité » (CF3).

L'engagement de l'emprunteur en raison d'une motivation extrinsèque apparaît notamment pour défendre son appartenance. Notre cinquième hypothèse est corroborée :

H5 : la confiance est positivement influencée par des motivations « extrinsèques » de type « push » dans le financement des PME

2.1.2.2. L'expérience du chargé de clientèle

Dans le contexte du financement bancaire des petites entreprises, le chargé de clientèle joue un rôle majeur dans le dépistage des clients potentiels. Il joue également un rôle clé dans le processus de décision de financement. En effet, il est responsable du suivi des prêts. Parmi ses tâches, nous citons: la génération de nouvelles affaires en identifiant de nouveaux clients, l'analyse des demandes de crédits, la surveillance et le suivi des prêts ainsi que l'élaboration des rapports et des statistiques (Holtmann et Grammling, 2005, p. 53).

Toutes ces activités créent une occasion pour le chargé de clientèle d'accumuler des informations de type « *Soft* » qui sont utilisées pour améliorer les performances de financement des PME.

Tableau 16: Expérience et position du chargé de clientèle

Variable	Expérience du chargé de clientèle	Position du chargé de clientèle
CF1	Conseillers auprès de nos clients. Le professionnalisme et l'expérience du chargé de	

	<p>clientèle qui aide et qui facilite le travail du client.</p> <p>Imposer notre manière de travailler avec les clients et de les convaincre que notre méthode est la meilleure pour la gestion de leurs affaires.</p> <p>La responsabilité du chargé de clientèle est de bien juger le client et de savoir ce qu'il est en train de faire et de collecter le maximum d'informations.</p> <p>Faire des études de faisabilité pour les clients surtout prospects.</p>	
CF2	<p>On joue le rôle du consultant.</p> <p>Les chargés de clientèle subissent des formations de façon continue que ce soit au niveau technique ou au niveau de la vente.</p>	<p>Réputation et satisfaction.</p> <p>Le nom de notre banque nous aide beaucoup et rend les prospects intéressés.</p>
CF3	<p>Conseiller avant tout.</p> <p>L'image de chargé de clientèle diffère d'un client à un autre.</p>	<p>Ce qui attire un dirigeant de PME, c'est surtout la bonne connaissance du chargé de clientèle (et une relation plutôt personnelle).</p>
CF4	<p>L'expérience du chargé de clientèle joue un rôle très important dans la collecte des informations et dans l'évaluation de la situation.</p> <p>L'opinion du chargé de clientèle est indispensable.</p> <p>Professionnalisme, c'est la première image que l'emprunteur doit percevoir chez le chargé de clientèle + un bon service.</p> <p>Durant l'entretien, il y a des mots à éviter ou à remplacer par d'autres plus acceptables pour l'emprunteur.</p> <p>Le chargé de clientèle doit être professionnel, transparent et avoir une bonne connaissance et expérience.</p>	<p>Professionnalisme, c'est l'image que l'emprunteur perçoit chez nous.</p>
CF5	<p>L'opinion du chargé de clientèle qui dépend de ce qu'il voit sur le terrain ou de ce qu'il pense du client.</p> <p>C'est le rôle du chargé de clientèle qui est le plus important.</p> <p>Le nombre de dossiers traités justifie l'expérience importante du chargé de clientèle. Experts et conseillers à la fois dans tous les secteurs.</p>	<p>L'expérience des entrepreneurs avec d'autres banques les poussent de plus en plus à venir chez nous.</p> <p>Nous sommes des experts dans tous les secteurs.</p> <p>Experts et conseillers à la fois.</p>
CF6	<p>Un service impeccable et de multiples séminaires obligatoires font qu'ils sont prêts à répondre à toutes les questions posées par l'emprunteur.</p>	<p>Vu notre réputation et nos services ainsi que notre avantage concurrentiel, le client devient très ouvert à chaque convocation même s'il a d'autres relations avec d'autres banques.</p>
CF7	<p>Nous écoutons très bien le client pour bien explorer son besoin.</p>	<p>Car la culture de financement islamique n'est pas encore très diffusée, la PME attend que le découvert bancaire soit toléré</p>
CF8	<p>Le rôle principal reste celui du caractère de chargé de clientèle qui influence positivement ou négativement la relation avec l'entrepreneur.</p> <p>Nous connaissons la qualité des dossiers présentés à travers la branche qui gère et qui présente le dossier.</p>	<p>C'est toujours de la part d'un client existant.</p>

	Collecter le maximum d'information sans interroger l'entrepreneur d'une manière désagréable.	
CF9	L'expérience du chargé de clientèle est très importante pour éviter le risque à supporter avec chaque dossier de financement.	La séduction est une caractéristique que chaque PME doit posséder pour attirer et séduire les banques. Dans ce cas, la PME reste ouverte à chaque convocation même si elle est en relation avec d'autres banques.
CF10	A part les visites, la connaissance et l'intelligence du chargé de clientèle, nos officiers sont bien expérimentés et bien formés suivant le besoin de chaque secteur. Opinion et avis de l'officier qui dépend de tout ce qu'il voit sur le terrain.	Pour certains clients, les banques sont des voleurs, surtout en ce qui concerne le taux d'intérêt plus élevé par rapport à d'autres pays.
Synthèse	L'expérience du chargé de clientèle se résume par sa capacité à collecter un maximum d'informations sans pour autant interroger le client. Ceci suppose qu'il est bien formé surtout à jouer le rôle d'un conseiller, étant donné que le poids de sa recommandation auprès de la direction pèse sur le dossier. Les compétences du chargé de clientèle se matérialisent dans la préparation d'étude de faisabilité pour les prospects.	Les PME restent toujours ouvertes à toute convocation. Ce qui fait la différence, c'est l'expérience des conseillers et la relation personnelle.

D'après une personne interrogée, le chargé de clientèle cherche de quelle manière cette expérience et ses compétences vont être investies par l'entrepreneur.

Nos entretiens ont révélés que *« l'expérience du chargé de clientèle se résume par sa capacité à collecter un maximum d'informations sans autant interroger le client. Pour cela, il faut être bien formé pour jouer surtout le rôle d'un conseiller, étant donné que sa recommandation auprès de la direction compte énormément. Ses compétences, en la matière, se concrétisent parfois même dans la préparation d'étude de faisabilité pour les prospects »*.

L'activité du chargé de clientèle affecte donc positivement l'information « *Soft* » que les banques produisent et collectent auprès de leurs clients PME. Notre étude empirique a montré que le chargé de clientèle dispose d'un grand pouvoir discrétionnaire pour juger, soutenir et défendre leurs clients auprès de comité de crédit. Pour ce faire, il doit faire preuve de ses compétences relationnelles, professionnelles et même extraprofessionnelles.

Le chargé de clientèle joue donc un rôle clé dans la production et dans l'interprétation de l'information « *Soft* » qui permettront d'avoir un profil plus complet de l'emprunteur, ce qui consolidera la prise de décisions de crédit. Sans ce type d'information, les PME et surtout les

entreprises familiales ne pourraient pas obtenir un crédit en raison de leur historique, de leur exploitation limitée ou même de leurs états financiers incomplets.

Notre recherche montre qu'il y a une certaine relation entre le rôle joué par le chargé de clientèle et la disponibilité du crédit des PME. En d'autres termes, la fiabilité de l'information « *Soft* » est tributaire de l'efficacité de son interprétation par le chargé de clientèle, ce qui influence positivement la décision d'octroi de crédit.

Les informations « *Soft* » sont obtenues à l'issue des interactions avec la société, son propriétaire, ses fournisseurs, ainsi que ses clients. Elles peuvent inclure les évaluations de la personnalité du propriétaire, les évaluations de sa capacité de gestion, les caractéristiques du leadership, etc. Sans l'effort d'interprétation de la part du chargé de clientèle, ces informations deviennent sans aucune valeur ou tout simplement inexistantes. Le chargé de clientèle a intérêt à mieux connaître l'emprunteur pour pouvoir le juger et le défendre auprès de sa hiérarchie.

D'après un chargé de clientèle : *« Pendant l'entretien avec le client, il y a des mots à éviter ou à remplacer par d'autres mots qui sont plus tolérables pour lui, bien qu'ils aient le même sens. Prenons l'exemple suivant : « on peut faire cela, pas de problème, pas de souci », ou « ok, c'est possible et c'est faisable ». Les deux phrases ont le même sens et transmettent le même message, mais les mots « problème » ou « souci » ennuiant et inquiètent le client, il vaut mieux les éviter »* (CF4).

L'expérience en la matière provient de l'ancienneté du chargé de clientèle, ainsi que de ses relations stables et de ses différentes interactions qui lui permettent d'être informé des différents problèmes rencontrés par l'emprunteur.

« Le nombre important de dossiers traités montre l'expérience du chargé de clientèle. Expert et conseiller à la fois et dans tous les secteurs » (CF5).

« (...), la connaissance et l'intelligence du chargé de clientèle aide à construire une certaine confiance avec nos clients. Nos Credit officers sont bien expérimentés et bien formés selon le besoin de chaque client et de chaque secteur » (CF10).

Le rôle du chargé de clientèle semble être particulièrement important au Liban et cela pour deux raisons. La première, c'est parce qu'il y a beaucoup de banques qui n'ont pas les moyens de mettre en place des systèmes de notation interne sophistiqués et basés sur des informations de type « *Hard* ». La deuxième est due à l'absence d'associations ou de sociétés

d'accompagnement pour aider les PME en difficulté. Notre sixième hypothèse est donc corroborée:

H6 : L'expérience et la motivation du chargé de clientèle facilite l'identification des compétences professionnelles de l'emprunteur et, par conséquent, contribue à l'amélioration de la confiance entre les deux parties.

2.1.2.3. L'expérience de l'emprunteur

L'expérience de l'emprunteur est un facteur primordial qui influence fortement la confiance entre les parties. L'expérience de l'emprunteur, sa connaissance du métier, sa moralité en termes d'antécédents de paiement, sa réputation ainsi que ses relations sur le marché constituent la synthèse de toutes les personnes interviewées.

Tableau 17: Expérience de l'emprunteur/Historique

Variable	Expérience de l'emprunteur/Historique
CF1	La compétence de l'emprunteur est perçue à travers son expérience dans le domaine et à travers son caractère. L'historique est primordial et il influence notre intuition. La décision de financement ne pourra jamais être prise indépendamment des données qualitatives comme le caractère, la connaissance et l'expérience. Voir si le client a donné des chèques sans provision (c'est un problème de management).
CF2	Expérience des actionnaires +Position du client sur le marché au niveau de la concurrence. Historique de ses paiements. Si le gérant de la société est capable de gérer, son niveau d'éducation et ses expériences dans le secteur et sa vision a LT ainsi que sa réputation. Une bonne moralité (pas de chèques impayés).
CF3	Le caractère de l'entrepreneur vu son historique, ses chèques impayés et ses engagements précédents avec nous ou avec d'autres banques. L'expérience même dans un autre domaine compte beaucoup et dépend de l'âge de l'entrepreneur. L'expérience des plus âgés est bien sûr plus importante.
CF4	On finance les nouveaux projets mais cela conditionne une bonne expérience de l'entrepreneur. Profil de l'entrepreneur et sa compatibilité avec le projet. Ils savent ce qu'ils ont besoin et ce qu'ils cherchent.
CF5	Si la personne est cultivée ou non et s'il dispose d'une bonne connaissance ou pas. De son historique avec les banques, nature du crédit déjà obtenu, remboursement et s'il avait des chèques impayés ou non. Nous concentrerons nos efforts sur l'expérience de l'entrepreneur + s'il a des antécédents de défaut de paiement ou un mauvais historique, on arrête tout.

CF6	<p>Le client qui avait des procès ou chèques retournés, même si nous détenons des garanties suffisantes, la décision sera le rejet.</p> <p>L'historique doit être correct.</p> <p>Les clients bien réputés nous attirent le plus et sur lesquels nous focalisons pour qu'ils payent nos chèques.</p>
CF7	<p>De l'historique en passant par le comportement à travers les chèques impayés ainsi que sa réputation sur le marché.</p> <p>Avec mauvais historique, la demande sera refusée même s'il détient une forte capacité de remboursement.</p>
CF8	<p>Son nom ainsi que sa réputation sur le marché.</p> <p>Sa reconnaissance de ses difficultés antérieures est parfois un point positif dans le dossier.</p> <p>Les expériences passées des dirigeants des PME reflètent leurs démarches pour les futurs projets</p> <p>Le nom de l'entrepreneur nous oblige à prendre une décision positive.</p>
CF9	<p>Se renseigner sur l'entrepreneur moralement, socialement et commercialement ainsi que sur ses différentes relations avec ses fournisseurs et clients.</p> <p>S'il est un mauvais payeur ou s'il a des problèmes de gestion ou des problèmes juridiques, le dossier sera rejeté.</p> <p>L'historique compte beaucoup.</p>
CF10	<p>La réputation de l'entrepreneur dans son entourage ainsi que son expérience. Il faut vérifier son passé et ses dettes, son historique ainsi que ses paiements</p>
Synthèse	<p>C'est primordial : la connaissance du métier et l'expérience dans le domaine vu son historique (en termes de management) et sa moralité (en termes d'antécédents de paiement) en plus de sa réputation ainsi que ses relations sur le marché.</p>

Le chargé de clientèle s'intéresse à ce facteur afin de se rassurer de sa relation future avec l'emprunteur. D'après l'un des interviewés : « *Les expériences passées des dirigeants des PME reflètent leurs démarches pour les futurs projets* » (CF8).

Du point de vue du chargé de clientèle, les expériences précédentes ainsi qu'une longue et bonne relation entre les partenaires, permettent, d'une part, de construire un certain niveau de crédibilité pour les engagements ultérieurs et, d'autre part, de transmettre plus facilement les informations privées.

Dans ce cadre, le savoir-faire des emprunteurs, développé à travers leur expérience et leurs interactions répétées, constitue une base sur laquelle le chargé de clientèle fonde sa décision, la confiance étant au cœur du processus.

En d'autres termes, le chargé de clientèle cherche le savoir-faire relationnel de l'emprunteur qui se noue à travers le contact et se renforce par ses relations avec les banques.

« (...). Se renseigner sur l'emprunteur moralement, socialement et commercialement ainsi que sur ses différentes relations avec ses fournisseurs et clients » (CF9).

« La réputation de l'emprunteur dans son entourage, ses relations ainsi que son expérience. Il faut également vérifier son passé et l'état de ses dettes, son historique ainsi que ses paiements » (CF10).

Notre septième hypothèse est corroborée.

H7 : La perception des expériences passées de l'emprunteur par le chargé de clientèle augmente la chance de financer le projet et de pérenniser la relation entre les partenaires.

2.1.2.4. La durée de la relation

La durée de la relation influence également et facilite la collecte de l'information « *Soft* » au fil du temps. Elle permet, dans le cadre de relation à long terme, un meilleur échange d'information entre les parties prenantes. Ce type de relation invite automatiquement l'emprunteur à divulguer des informations privées devant le banquier au fur et à mesure des opérations de financement. Les extraits suivants d'entretiens illustrent cette confirmation.

Tableau 18: Durée de la relation

Variable	Historique bancaire	Durée
CF1	Nous voyons surtout si le client est blacklisted et s'il avait des chèques impayés pendant les dix dernières années. Si c'est le cas, on arrête tout.	Un fait générateur d'informations et de la confiance.
CF2	L'historique doit exister. Sinon pas de financement comme c'est le cas des entrepreneurs novices. Le seul type de crédit disponible sera Kafalat.	La confiance, ça ne se construit pas du jour au lendemain. Au contraire, elle se développe avec le temps et avec la durabilité de la relation.
CF3	Les bons clients sont surtout ceux qui sont en relation avec des grandes et fortes banques.	La durée compte beaucoup, mais de préférence avec le même chargé de clientèle.
CF4	L'entretien avec les nouveaux clients est différent de celui avec les anciens. Ce qui compte le plus avec les anciens. C'est l'historique bancaire.	
CF5	Son historique avec les banques, qu'est-ce qu'il avait comme crédit, comment il a remboursé et s'il avait des chèques impayés ou s'il est sur la liste noire de la BDL	Une relation durable construit avec le temps une certaine connaissance, transparence et sympathie avec les clients.
CF6	Le but, c'est qu'aucun chèque tiré sur notre banque ne soit retourné impayé.	
CF7	Si son historique est mauvais, sa demande sera	L'incertitude disparaît au fur et à mesure avec des

	automatiquement refusée.	relations à long terme.
CF8	Son historique bancaire à travers ses chèques impayés. Le type de comptes bancaires qu'il détient et dans quelles banques, etc.	
CF9	Voir s'il dispose des antécédents avec sa banque.	La durée facilite l'échange avec l'emprunteur.
CF10		La disponibilité des informations se traduit avec le temps par des conditions de financement plus avantageuses, vu la confiance établie et le respect des engagements prouvés avec le temps
Synthèse	Pas de bon historique bancaire (sans chèques retournés impayés), pas de financement sauf le cas de crédit Kafalat pour les novices.	La durée aide à mieux échanger et à instaurer une relation de confiance.

Cette variable de « durée » apparaît comme « *un fait générateur d'informations « Soft » et un élément primordial dans l'instauration d'une confiance réciproque entre la banque et les dirigeants des PME* » pour toutes les personnes interviewées.

D'un côté, la durée facilite la communication afin de mieux évaluer le risque par le chargé de clientèle et, d'un autre côté, l'emprunteur sera privilégié par rapport aux autres et bénéficie d'une certaine crédibilité de la part du chargé de clientèle.

Autrement dit, par cette variable, nous mesurons le temps nécessaire qui permet au chargé de clientèle de collecter des informations du type « *Soft* » suffisantes avant la prise de décision de financement de la PME.

Selon un des acteurs rencontrés, « *l'incertitude qui marque toute relation Banque-PME ne peut être réduite qu'au fur et à mesure de l'établissement d'une longue relation* » (CF7). Le caractère durable de la relation et, surtout, avec un seul et unique chargé de clientèle, rend l'emprunteur plus à l'aise, dans le sens où il ne serait pas obligé de redire et divulguer de nouveau des informations confidentielles ou privées. Cette importance constitue un intérêt pour les deux parties à la fois.

« *(...), la durée compte beaucoup. Moins il y a une rotation des chargés de clientèles, plus il y aura une relation de confiance avec les emprunteurs. Elle permet de mieux interagir et d'épauler l'échange avec le client* » (CF3).

Un autre avis nous énonce : « *notre travail nécessite une mise à jour, des suivis, des visites et des interventions d'une façon permanente qui peuvent être formelles ou informelles. Pour cela, une relation durable construit avec le temps une certaine connaissance et de la*

sympathie entre nous ce qui facilite la collecte d'information avec beaucoup de transparence tout en instaurant une certaine confiance réciproque » (CF5).

La durée rend le chargé de clientèle plus efficace après des années d'investissement dans ses relations, surtout lorsqu'il devient le principal interlocuteur de l'emprunteur qui préfère à son tour ne pas être suivi par un autre chargé de clientèle.

Le facteur de « la durée » constitue un avantage principal de la collecte d'informations d'ordre privé. Ainsi, l'asymétrie d'information devrait diminuer avec le temps, ce qui se répercute positivement sur la décision de financement, étant donné qu'elle donne la possibilité de mieux comprendre et de mieux cerner la situation de l'entreprise.

« La disponibilité des informations se traduisent avec le temps par des conditions de financement plus avantageuses, vu la confiance établie et le respect des engagements prouvé avec le temps » (CF10).

Notre huitième hypothèse est ainsi corroborée.

H8 : Plus la durée de la relation est longue, plus important sera le transfert des informations « Soft ».

2.2. L'influence passionnelle et relationnelle

Dans la majorité des interviews effectuées, les relations personnelles et les réseaux sont présents dans le discours des différents banquiers. Pour comprendre leur impact sur la relation de financement, nous avons essayé de chercher comment le lien entre les attributs professionnels et les réseaux sociaux influence la construction de la confiance. Pour cela, nous avons exploré les éléments liés à la structure sociale avant de les croiser avec ceux liés au déploiement de la confiance.

2.2.1. Les éléments liés à la structure sociale

Afin de comprendre comment se fait l'évaluation du dossier de crédit, nous allons développer et expliquer les déterminants du contexte influençant la constitution des relations personnelles, en termes de réseaux et d'interactions ainsi que leur impact sur la décision de financement.

2.2.1.1. L'aspect physique, le contact et les interactions

En pratique, l'activité du chargé de clientèle exige de lui beaucoup d'efforts et un engagement social élevé pour faire son travail. La majorité des chargés de clientèle interviewés témoignent de l'importance de l'aspect « contact et interactions » que ce soit formellement (face à face ou sur place) ou informellement (par téléphone, mails ou autres types d'échanges).

Les interactions et les contacts personnels que les deux parties développent dans une relation à long terme revêtent une grande utilité. En effet, ils facilitent l'action du banquier qui accède plus facilement à plusieurs ressources au sein de l'entreprise.

Au Liban, le capital social sous ses différentes formes, notamment au niveau du monde des affaires, est essentiel comme le confirment les travaux de Majdalani (2011), fondés sur l'axiomatique de Putnam (1993, 2000). En ce sens, le capital social est constitué des relations personnelles et il renforce l'efficacité des différents réseaux formels ou informels.

Selon le même auteur, le capital social, inclut des normes qui déterminent l'importance des réseaux informels et des liens forts. Ces derniers se matérialisent à travers les relations familiales, amicales ou émotionnelles. Ils sont soutenus par une claire proximité géographique, ce qui facilite la circulation d'informations entre les parties prenantes.

La logique nous conduit à dire que personne ne prendra le risque de prêter son argent à quelqu'un à moins qu'il y ait une relation de confiance ou une certaine relation émotionnelle avec lui. C'est le cas des relations établies avec des liens forts avec les amis ou les parents.

L'accès des PME libanaises au financement bancaire dépend du capital social de l'entrepreneur/emprunteur, notamment, des relations particulières qu'il entretient avec les banquiers et inversement.

En effet, c'est souvent grâce à ces relations que les informations seront collectées par le chargé de clientèle. Les membres familiaux des PME tendent à leur tour à développer ces relations d'interactions avec des interlocuteurs externes dont les banquiers.

Au Liban, comme partout dans le monde, les PME, à majorité familiale, souffrent énormément de la difficulté d'accès au financement bancaire en raison de leur opacité. Afin de réduire cette opacité informationnelle des PME, les banquiers utilisent leurs relations personnelles pour mobiliser et collecter le maximum d'informations sur l'emprunteur. Ils profitent de leurs relations privilégiées avec les dirigeants des entreprises.

Le capital social qui englobe des ressources résultant des relations et des réseaux, peut être une solution à la difficulté des PME à obtenir un financement auprès des établissements de crédits. Voici les extraits d'entretiens qui illustrent ces arguments.

Tableau 19: Aspect physique, contact, relationnel

Variable	Aspect physique, contact, relationnel
CF1	La question se résume pour le client par le sentiment d'être à l'aise.
CF2	L'entretien est indicatif et ça peut nous donner un sentiment de confort avec le client et c'est une partie plutôt psychique.
CF3	On ne pourra jamais donner un avis juste en regardant le dossier. Il faut absolument rencontrer l'entrepreneur et voir si on va plus loin. L'entretien personnel et individuel est très important et montre s'il est bien organisé et sérieux. Par exemple, une personne maniaque (à chaque fois qu'il salut quelqu'un va se laver ses mains) ne colle pas avec un projet de ferme.
CF4	Avec le nouveau client, l'entretien peut aboutir à un certain feeling chez le chargé de clientèle. Il y a surtout le profil et la personnalité de l'entrepreneur et sa compatibilité avec le projet. La relation entre une banque et une PME peut se transformer en une relation personnalisée (souvent le client préfère n'être conseillé que par son chargé de clientèle).
CF5	La première entrevue est très importante et ça nous donne envie ou non de monter le dossier.

CF6	Boire un coup avec un client et demander de ses nouvelles créent une certaine sympathie.
CF7	Le chargé de clientèle concentre tout son effort sur la personnalité de l'entrepreneur. La rencontre physique est très importante. La relation devient une relation intime. En général, le Libanais adore le contact humain, ce qui aide rapidement à la transmission d'information. Le client doit avoir une certaine politesse.
CF8	C'est le caractère de l'entrepreneur qui nous donne envie de financer ou non.
CF9	Le caractère de l'entrepreneur est un facteur très important. Les visites et même les coups de téléphones apportent tellement de la valeur pour les emprunteurs. Afin de garder et maintenir une relation déjà basée sur la confiance, il faut toujours garder et enrichir les contacts avec les clients
CF10	C'est une relation personnelle. + C'est un moment plutôt psychique.
Synthèse	L'importance du profil et de la personnalité de l'entrepreneur et sa compatibilité avec le projet. Ce qui apparaît à travers la rencontre et le contact, ce qui aide à transmettre les informations rapidement.

Selon un des interviewés, « *le fait d'aller boire un coup avec un client et prendre de ses nouvelles, créent une certaine sympathie entre nous et constituent un moment agréable qui nous permet d'échanger les informations utiles pour nous deux* » (CF6).

Selon un autre interviewé, « *La rencontre avec l'entrepreneur est indicative et ça peut nous donner un confort avec le client et c'est une partie plutôt psychique* » (CF2).

Pour un autre, « *Il faut absolument rencontrer l'entrepreneur et voir si on va plus loin. L'entretien personnel et individuel est très important et montre souvent s'il est bien organisé et sérieux. Par exemple, une personne qui se trouve très maniaque, et à chaque fois qu'il salue quelqu'un va se laver ses mains, il ne colle pas avec un projet de ferme par exemple. Grâce à nos rencontres, on découvre le profil et la personnalité de l'entrepreneur et leurs compatibilités avec le projet* » (CF3).

Chiha (1965) a défini le Liban comme un ensemble de traits se rapportant à l'individu: « *Le pays de l'invention quotidienne, de l'occasion saisie au vol, de l'opportunité, du mouvement* ». Le fondement de ces caractéristiques n'est que le contact humain qui est la base des relations, ce qui aide à la transmission rapide d'informations. Ceci a été confirmé par un chargé de clientèle qui nous explique que « *Les visites constituent une règle obligatoire adoptée par la banque ; deux à trois fois par an sur les lieux de travail, à part la réception de l'entrepreneur aux bureaux de la banque en plus des coups de téléphone. Ceci nous permet*

d'une part d'avoir une qualité d'information indisponible autrement et, d'autre part, une qualité de relation plutôt personnelle très valorisable pour l'entrepreneur libanais » (CF9).

Le banquier attend de l'emprunteur un maximum de transparence, et les interactions que mène le chargé de clientèle avec les entrepreneurs conduisent et développent cette transparence qui reste un facteur incontournable pour l'étude du dossier de crédit.

Lehmann et Neuberger (2000) indiquent à cette occasion que les relations sociales sont des indicateurs de confiance entre le banquier et l'entrepreneur et que, par conséquent, ils influencent positivement les conditions de crédits.

« Afin de garder et maintenir une relation déjà basée sur la confiance, il faut toujours garder et enrichir les contacts avec les clients » (CF9).

En conclusion, les liens forts qui sont établis entre les deux parties prenantes (banque et PME) par l'intermédiaire des relations interpersonnelles, facilitent une prise de décision favorable de financement. Ils permettent aux chargés de clientèle de prendre leurs décisions sur une base de confiance interpersonnelle, grâce à la transparence qui peut être révélée à travers le contact régulier. Nous pouvons ainsi corroborer ces trois hypothèses.

H9 : Les chargés de clientèle adoptent une évaluation qui repose sur l'acquisition d'information « Soft » dans le cadre d'une relation informelle (amicales) avec les dirigeants de PME.

H10: Pour l'emprunteur, les liens forts permettent un meilleur accès aux ressources financières que les liens faibles.

H11 : Le contact entre le chargé de clientèle et l'emprunteur favorise le transfert de l'information « Soft ».

2.2.1.2. La proximité

La proximité géographique apparaît comme une condition indispensable à l'établissement des liens interpersonnels de confiance (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

L'analyse des thèmes des entretiens nous montre que la proximité joue un rôle très important dans la constitution des relations personnelles et amicales entre les deux acteurs. Cette relation peut être aussi forte si la proximité se trouve entre l'agence et le domicile de l'entrepreneur. Elle contribue à faciliter les transactions journalières et la gestion des comptes de l'entreprise.

Tableau 20: Proximité

Variable	Proximité
CF1	La proximité signifie plus d'informations.
CF2	Parce que le directeur de l'agence connaît beaucoup mieux les gens qui sont autour de lui et, dans ce cas, l'information circule plus rapidement.
CF3	La confiance sera construite et la proximité joue un rôle important dans la transmission de l'information.
CF4	Il faut que la banque soit existante partout et proche de ses clients pour avoir une meilleure information sur ses clients.
CF5	Les meilleurs dossiers de financement, en termes de qualité, sont ceux qui reposent sur la proximité entre l'agence et l'entreprise et par la suite la bonne connaissance du client.
CF6	La proximité est super importante dans le financement bancaire des petites entreprises au Liban...
CF7	Cette proximité peut être mesurée par rapport au lieu de travail de l'entrepreneur, ou à son domicile, ou même à son passage quotidien.
CF8	Plus la banque possède d'agences sur le territoire plus elle pourra facilement construire une relation de confiance avec les clients.
CF9	La proximité permet de mieux connaître les clients
CF10	Plus on est proche du client, plus on a une meilleure information sur lui et plus la confiance sera construite.

La synthèse des différents thèmes se résume comme suit. *« Le fait d'être proche d'un client, cela nous permet de connaître vraiment ce client, son entourage, sa famille et ses antécédents et s'ils sont des mauvais ou des bons payeurs. Ceci nous aide surtout à travers nos branches d'avoir une relation de confiance avec le client et on pourra le financer beaucoup plus aisément. Une analyse quantitative est toujours un peu difficile et manque de fiabilité, c'est donc plutôt la qualité que nous cherchons dans ce type d'entreprise. La proximité signifie plus d'informations ».*

Un directeur au sein d'une banque islamique nous confie *« Suivant une étude faite par notre banque, la proximité constitue le facteur le plus important dans le financement bancaire des PME/TPE libanaises. Cette proximité peut être mesurée par rapport au lieu de travail de l'entrepreneur, à son domicile ou même à son passage quotidien »* (CF7).

Les chargés de clientèle nous confirment cet intérêt pour la banque. Un autre interviewé nous a raconté que *« Dernièrement, notre voisin a obtenu un crédit de 90.000 dollars. Etant donné qu'il est quelqu'un de très connu pour son honnêteté et bien réputé dans le quartier, nous*

l'avons financé aisément et sans aucun problème. La question de voisinage nous permet dans ce cas de bien connaître le client, et la collecte de l'information sera certainement plus facile, ce qui permet d'octroyer le crédit avec beaucoup de confiance » (CF3).

Comme nous le savons, en plus des analyses financières, chaque demande de financement par un emprunteur nécessite de la part du chargé de clientèle forcément des analyses subjectives. Ce dernier est obligé d'interroger l'emprunteur, parfois même ses voisins dans le quartier, afin d'évaluer son sérieux. Le chargé de clientèle fera même des visites dans le local et voir l'organisation de travail de l'entrepreneur. Ceci n'aurait pas pu se faire et à moindre coût sans une réelle proximité qui organise cette relation.

Par contre, une demande de crédit faite par un client qui vient d'une région lointaine pose immédiatement quelques interrogations pour le chargé de clientèle. La plupart du temps, la raison pour laquelle le client va consulter une banque loin de son lieu de travail, est qu'il dispose d'antécédents négatifs avec sa banque et/ou sa branche et il qu'il veut échapper à ceux qui le connaissent le mieux.

Selon un chargé de clientèle interviewé, *« La proximité est super importante dans le financement bancaire des petites entreprises au Liban. Prenons mon cas, je travaillais à Jounieh pendant 30 ans et je vous assure que c'est très difficile de ne pas vous donner des tas d'informations sur la plupart des PME et TPE de la région. Et cela bien sûr plus rapidement que dans d'autres régions » (CF6).*

L'emplacement géographique de l'agence facilite énormément la collecte des informations liées surtout à la réputation de l'entreprise, à l'honnêteté de l'entrepreneur et à la bonne gestion de son affaire.

« On peut par exemple demander au directeur de l'agence où se trouve un tel client et s'il a des informations le concernant ; ceci est faisable étant donné que le directeur de l'agence connaît beaucoup mieux les gens qui sont à côté de lui et l'information sera plus crédible. Notre banque avec plus que 72 branches assurent un certain confort pour les clients et au niveau de la transmission des informations, ça peut jouer bien sûr », dit un interviewé (CF4).

Cependant, certains chargés de clientèle évitent de bien connaître les chefs d'entreprises et d'établir de bonnes relations avec eux lors de leurs passages à la banque avant l'étude de leurs dossiers. Ils considèrent que cela pourra nuire à l'objectivité et à l'impartialité des relations professionnelles.

Selon Glaeser et al. (1999), la distance joue un rôle essentiel dans l'établissement des relations. Les relations s'intensifient et se renforcent lorsque la distance est plus proche.

Dans le contexte libanais, la proximité joue un rôle très important notamment par les relations de voisinage. Selon une enquête faite par Majdalani (2011, op.cit.), dans une étude sur le capital social libanais, seuls 14% des Libanais ne communiquent pas avec leurs voisins et environ 50% le font avec 1 à 3 voisins. Cette tendance des Libanais à communiquer se base sur plusieurs déterminants comme la région d'origine, la religion, les familles, etc. qui présentent des relations de proximité. Ce sont des relations plutôt intrinsèques qui engagent une certaine motivation générant une confiance entre les parties.

Nous pouvons ainsi corroborer ces deux hypothèses :

H12 : La proximité facilite l'accès aux informations qualitatives du type « Soft ».

H13 : La proximité facilite la construction de la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

2.2.1.3. Les réseaux sociaux

Le système de réseaux sociaux est considéré pour le chargé de clientèle comme une clé essentielle d'acquisition des informations relatives à la PME.

Un réseau est un ensemble de nœuds reliés entre eux par des relations sociales d'un type spécifique (Laumann et al., 1978). Ces nœuds concernent à la fois les banquiers et les dirigeants des PME. Julien et al. (2004) indiquent qu'une PME peut s'engager dans des relations interentreprises de coopération et d'entraide. Dans ce cas de figure, l'information est acquise formellement selon des réseaux formels. L'information est aussi procurée informellement suivant des réseaux informels en s'engageant dans des relations plutôt personnelles des dirigeants. La coopération est donc le résultat des liens sociaux et des contacts déjà instaurés entre les banquiers et les dirigeants d'entreprises (Froehlicher, 1998), qui s'enrichit des interactions entre les deux interlocuteurs.

Paxton (1999) a étudié les liens entre les individus en faisant la distinction entre le formel et l'informel. Dans notre recherche, nous allons analyser cette distinction du point de vue du banquier qui nous intéresse, afin d'évaluer son impact sur la décision de financement.

Sur la thématique de l'existence des réseaux sociaux au Liban et de leur influence sur la décision d'octroi de crédit aux PME, les interviewés ont montré un grand intérêt pour le sujet.

D'après eux, les déterminants de ces réseaux, que ce soit sur les plans personnel ou professionnel, sont nombreux au Liban et leur rôle en matière de collecte d'informations principalement qualitatives est crucial avant même la constitution de la confiance.

A ce niveau, l'intérêt de cette notion de réseaux est double. D'un côté, ces réseaux intéressent les individus en leur permettant d'échanger des informations pertinentes entre eux-mêmes tout en diminuant les coûts de transactions, et, d'un autre côté, ils semblent être utiles pour les organisations en établissant une certaine confiance au niveau collectif.

Les grandes dimensions de ces réseaux deviennent financières, humaines ou familiales. Les réseaux sociaux revêtent une importance particulière pour le chargé de clientèle dans le sens où ils lui permettent, d'une part, de trouver de bons emprunteurs et, d'autre part, de développer ses connaissances ainsi que ses réseaux d'affaires.

Pour certains banquiers, *« Le manque d'informations financières peut être récompensé par des conseils obtenus à travers des réseaux qu'on peut établir avec les clients et les fournisseurs, en plus de ceux du chef d'agence à qui appartient l'emprunteur »* (CF1).

Par ailleurs, le rôle de ces réseaux s'amplifie en cas de recherche de nouveaux clients.

« On cherche souvent des prospects par l'intermédiaire des bons clients avec qui nous avons de bonnes relations. Les meilleurs dossiers chez nous, je vous assure, sont ceux présentés par des clients existants » (CF4).

Dans ce cas, la transparence des anciens clients crée une certaine confiance et motive les chargés de clientèle pour renforcer leurs relations avec eux-mêmes et avec les nouveaux clients.

La dimension humaine dévoilée par l'attachement des banquiers aux réseaux sociaux apparaît comme un facteur clé dans le financement des PME.

Le développement de réseaux sociaux contribue indirectement à réduire l'incertitude et le risque qui bloquent une nouvelle relation au profit d'un climat de confiance. Il nous semble évident que les chargés de clientèle les plus efficaces et les plus performants et même les plus productifs sont ceux qui développent et qui s'insèrent dans des réseaux sociaux de toute forme.

2.2.1.3.1. Les réseaux informels

A partir des réponses des différents interviewés, nous pouvons conclure que les réseaux familiaux, les relations de voisinage ainsi que les amis et collègues forment ce qu'on appelle le cadre informel. Ce sont ces relations qui favorisent et participent à la collecte d'informations. Ces mêmes réseaux constituent une motivation chez les emprunteurs pour mieux investir dans leurs projets.

Tableau 21: Les réseaux informels

Variable	Les réseaux informels
CF1	Le manque d'informations financières peut être récompensé par l'avis des réseaux qu'on peut établir avec les clients, fournisseurs ainsi que celui du chef d'agence de sa région.
CF2	Les conseils obtenus à travers des réseaux qu'on peut établir avec les clients et les fournisseurs.
CF3	On écoute, on cherche, et on demande les informations surtout qu'au Liban tout le monde se connaît et tout le monde parle. Parfois, en prenant un coup avec un ami, on arrive à chopper quelques informations.
CF4	Les meilleurs dossiers chez nous, je vous assure, sont ceux présentés par des clients existants.
CF5	Un simple abonnement dans un club sportif nous permet parfois de rencontrer un ami, un voisin ou un membre de la famille d'un emprunteur. Le fait de discuter avec eux, ça permet de collecter de diverses sources beaucoup d'informations sur la réputation, les affaires, la famille, la santé, etc.
CF6	Rencontrer un ami, un voisin ou un membre de la famille d'un emprunteur dans un club, spa, etc...
CF7	Le contact direct avec surtout les fournisseurs de l'emprunteur est très important.
CF8	Nous travaillons dans une petite banque qui fait que le plus important critère de financement est basé sur des relations (ceux qui se présentent de la part de notre direction générale) de connaissances très particulières.
CF9	Le Liban est un petit pays et l'information circule vite et plus facilement qu'ailleurs, parce que tout le monde se connaît au Liban.
CF10	Nous avons deux méthodes pour conquérir notre clientèle : soit par l'intermédiaire d'un client déjà en relation avec nous, soit en cherchant des bases de données qui nous guident dans notre recherche.
Synthèse	La petitesse du pays rend l'information disponible à travers le contact avec clients, fournisseurs, voisins, amis... Tout le monde se connaît.

Les relations familiales au Liban sont très répandues et sont sources de plusieurs services et prestations rendus. A ce niveau, il faut faire très attention à la différence des responsabilités qui caractérisent un pays développé d'un pays en voie de développement. Pour illustrer cette différence prenons un exemple élémentaire.

L'Etat dans les pays développés est responsable devant ses citoyens d'assurer le respect des droits tels que l'éducation, l'hospitalisation, le régime de retraite, le vieillissement, etc. Le résultat est que les individus comptant sur le soutien de leur gouvernement ne vont plus accorder beaucoup d'importance aux services rendus entre eux-mêmes. Cet affaiblissement des relations, surtout familiales ou amicales, commence dès l'enfance. Dans les pays en voie de développement comme le Liban, la situation est inversée. Vu l'absence de la plupart des responsabilités étatiques, et même si quelques avantages existent modestement, les individus ne pouvant plus compter sur le soutien de leur gouvernement, vont se tourner en premier lieu vers leur famille, puis leurs amis, leurs voisins, leurs collègues, etc.

La culture du Liban pourrait ainsi s'apparenter à la philosophie confucianiste qui apprécie et privilégie la relation familiale et la relation interpersonnelle. Ces relations permettent de créer un réseau d'affaires et d'instaurer un climat de confiance entre les parties prenantes (dans notre cas entre le dirigeant et le chargé de clientèle).

En même temps, la mort ou le départ de l'entrepreneur principal ou du fondateur de l'entreprise familiale posent des interrogations pour le banquier. Ces interrogations portent particulièrement sur les problèmes de succession. En fait, ces problèmes pourront entraîner des luttes entre les membres de la famille concernant le nom du successeur qui peuvent affaiblir la cohésion du réseau familial. En d'autres termes, les relations interpersonnelles construites par le fondateur (notamment avec le banquier) seront en danger si le nouveau successeur ne fait pas partie de ce réseau. Par conséquent, il y aura dégradation du niveau des motivations et des informations recherchées par le banquier.

Un chargé de clientèle nous a témoigné que les nouveaux clients et porteurs de projets commencent surtout leur vie professionnelle et entrepreneuriale au Liban en se basant uniquement sur l'argent de la famille. Sans ce soutien familial, les entrepreneurs ne pourraient jamais créer leurs propres entreprises vu que les banques n'accordent pas de crédit (sauf cas très particuliers ou dans le cadre de crédit Kafalat) aux jeunes entrepreneurs. Ce témoignage confirme notre point de vue du fait que la conservation des liens familiaux de prime abord, puis amicales et de voisinage constitue une source d'avantages très bénéfiques pour les entrepreneurs, tant que l'action étatique ne facilite et ne soutient pas ces jeunes entrepreneurs. De même, ces réseaux informels sont importants, d'une part, pour le

développement économique du pays⁷⁸ et, d'autre part, pour les banquiers qui sont à la quête d'informations nécessaire pour l'établissement de la confiance.

Selon l'avis d'un banquier, « *parfois, un simple abonnement dans un club sportif par exemple nous permet de rencontrer un ami, un voisin ou un membre de la famille d'un entrepreneur qui est à la recherche d'un financement, ou d'un emprunteur existant. Le fait de discuter avec eux, ça permet de collecter un volume important d'informations que ce soit sur la réputation, sur les affaires, sur la famille, sur la santé, etc.* » (CF5).

La fréquentation des mêmes endroits de socialisation ou l'appartenance à un centre d'intérêt commun ou parfois à une association commune permettent au chargé de clientèle d'en tirer profit. En ce sens, cela lui donne la possibilité d'infiltrer le réseau social, de rencontrer des nouveaux entrepreneurs, d'échanger davantage d'informations même privées avec les anciens dirigeants d'entreprises qui deviennent des amis, ce qui favorise l'instauration de la confiance entre eux.

2.2.1.3.2. Les réseaux formels

Tout rassemblement d'individus devant un objectif commun qui les intéressent, entre dans le cadre des réseaux formels.

Selon Alesina et La Ferrara (2000), l'engagement des associations dans les sociétés hétérogènes est faible. Pour eux, l'Homme préfère interagir avec ceux qui lui ressemblent. A la suite de nos différents interviews, nous avons pu constater qu'en plus des réseaux personnels, professionnels, organisationnels et sociaux, le chargé de clientèle établit des réseaux d'interconnaissance basés sur la religion et/ou sur l'ethnie.

Effectivement, notre terrain libanais, très hétérogène, confirme cette vision. Il nous montre, même timidement, qu'il y a une relation positive entre l'interaction religieuse ou ethnique et l'accès aux informations.

Bruns et al., (2008) ont mené une enquête auprès des conseillers financiers suédois afin d'étudier le capital humain spécifique de chaque conseiller financier et son impact sur le processus et la prise de décision de financement des PME. Les auteurs ont montré qu'il y a une différence de jugements personnels des conseillers financiers lors des processus d'emprunt. Cette différence découle d'une réalité très claire. En effet, les conseillers

⁷⁸ N'oublions pas les aides qui viennent des émigrés libanais (voir Majdalani, 2011).

financiers se montrent très sensibles aux dossiers présentés par des dirigeants ayant certaines allures de capital humain semblables aux leurs.

Une spécificité culturelle et religieuse au Liban semble être prise en considération par les parties prenantes, et joue un rôle important dans la circulation d'informations ainsi que dans la constitution de la confiance entre le banquier et le chef d'entreprise ou les clients d'une manière générale.

Tableau 22: Hétérogénéité des réseaux formels

Variable	Les réseaux formels
CF1	C'est très important de connaître la culture des clients et leurs principes avant de juger et de quels environnements ils arrivent.
CF2	Il se peut que la diversité religieuse dans d'autres régions que Beyrouth puisse être sensible et influence la décision de financement.
CF3	Peut-être il y a des chargés de clientèle qui se comportent de cette façon surtout que nous sommes au Liban. On ne peut jamais cacher cette vérité.
CF4	Respecter spécificités et la diversité du peuple libanais pour collecter plus facilement les informations. On ne peut pas nier cette question. C'est la mentalité et la nature du pays.
CF5	Les employés de la banque dans chaque région descendent généralement de la même ethnie de la région. Cette relation de proximité avec les clients pourra générer des informations plus importantes.
CF6	
CF7	Toute banque prend en considération la répartition religieuse de chaque région et essaie de choisir ses employés et surtout les directeurs d'agence les plus proches culturellement.
CF8	Malgré que notre banque reflète l'image d'une ethnie bien déterminée (celle des propriétaires), mais la relation est positive avec tous les clients d'autres religions ou ethnies.
CF9	Il faut respecter les spécificités de chaque religion pour chaque entrepreneur.
CF10	Le confessionnalisme fait partie de notre vie quotidienne. Ça peut être soit de la part du chargé de clientèle, soit de la part de l'entrepreneur client. Ce problème est traité positivement dans le cas de la circulation et de la collecte d'informations par le fait d'embaucher des chargés de clientèle acceptables ethniquement suivant chaque région.
Synthèse	Une spécificité culturelle et religieuse au Liban est prise en considération et elle joue un rôle important dans la circulation d'informations ainsi que dans la constitution de la confiance.

La réponse suivante d'un chargé de clientèle témoigne de l'existence d'une telle démarche :
« Il se peut que la diversité religieuse dans d'autres régions que Beyrouth reflète une

certaine sensibilité et influence d'une façon directe ou indirecte la décision de financement » (CF2).

Selon l'appartenance religieuse et ethnique de certains chargés de clientèle, ils se trouvent plus au moins à l'aise dans les relations qu'ils établissent avec les clients qu'ils considèrent plus proches de leur culture.

D'autres interviewés ont répondu plus timidement en s'expliquant que *« Bien que notre banque reflète l'image d'une ethnie bien déterminée (celle des propriétaires) mais on peut dire que la relation est à pied d'égalité avec tous les clients d'autres religion ou ethnie »* (CF8).

Alors que d'autres, plus directs, répondent : *« Nous devons respecter les spécificités et la diversité du peuple libanais pour collecter plus facilement les informations espérées. On ne peut pas nier cette question. C'est la mentalité et la nature du pays »* (CF4).

Il est évident que vu la spécificité et la diversité du peuple libanais, les banques ne recrutent pas leurs chargés de clientèle uniquement sur la base de leurs compétences. En réalité, ils sont également embauchés en fonction de la répartition religieuse au regard des zones géographiques. Cette stratégie est particulièrement visible dans les réponses suivantes :

« Les employés de la banque dans chaque région descendent de la même ethnie de la région. Cette relation de proximité avec les clients pourra générer des informations plus importantes » (CF5).

« Toute banque prend en considération la répartition religieuse de chaque région et essaye de choisir ses employés et surtout ses directeurs d'agence plus proches culturellement » (CF7).

Nous pouvons également poser la question des branches situées en régions mixtes (certaines branches de Beyrouth par exemple). Même dans ces banques, nous avons une majorité ethnique qui prime. De ce fait, le recrutement des chargés de clientèle prendra en considération cette spécificité.

Cette répartition trouve son explication dans l'appartenance des deux parties au même réseau social dans lequel les membres d'une même communauté seront liés. En conséquence, ce type de réseaux facilite la circulation des informations confidentielles et permet surtout au banquier d'évaluer les risques inhérents.

La circulation des informations, nécessaires à établir la confiance, pourrait être utile pour les deux interlocuteurs, ce qui apparaît dans la réponse suivante :

« Le confessionnalisme fait partie de notre vie journalière. Ça peut être soit de la part de chargé de clientèle, soit de la part de l'entrepreneur client. Ce problème est traité positivement dans le cas de la circulation et de la collecte d'informations par le fait d'embaucher des chargés de clientèle acceptables ethniquement suivant la spécificité de chaque région » (CF10).

L'existence d'un tel lien entre les membres d'un même réseau social et surtout s'il est préalable à la relation bancaire, c'est-à-dire avec des porteurs de projets prospects, devient déterminant et établit de nouvelles entraides entre le chargé de clientèle et l'emprunteur. Les conseils, les recommandations ou les prescriptions des membres de ce même réseau auront un rôle essentiel dans la levée d'incertitudes relatives aux demandes de crédits. Parallèlement, le défaut de paiement de l'emprunteur entraîne dans ce cas la remise en cause de relation de confiance avec le recommandataire.

Nous pouvons ainsi corroborer ces deux hypothèses.

H14 : Compte tenu de l'hétérogénéité de la population libanaise, il est probable que l'impact des réseaux sociaux sur l'émergence de la confiance puisse être très important au Liban ;

H15 : L'homogénéité religieuse et ethnique facilite l'accès aux informations et accroît la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

2.2.1.4. L'intervention des tiers

Nous souhaitons étudier ce que nous avons évoqué dans la première partie, à savoir les recommandations de certains interlocuteurs et leur influence sur la décision de financement.

Dans notre guide d'entretien, nous avons posé une question relative à la recommandation des tiers extérieurs à la relation Banque-PME. L'objectif est de savoir si cette intervention, quelle que soit son origine, aura un impact même indirectement sur la constitution de la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

Les résultats que nous avons obtenus confirment ce que nous avons déjà noté précédemment.

Suite aux échanges personnels du chargé de clientèle avec son environnement, nous avons conclu que la personnalisation de ces relations, du fait de l'établissement de relations de confiance, le pousse à violer spontanément les normes administratives bancaires.

Tableau 23: Eléments extérieurs de la relation

Variable	Eléments extérieurs
CF1	<p>L'avis d'un bon client compte pour 50% de notre décision de financement des PME/TPE.</p> <p>Le manque d'informations financières peut être récompensé par l'avis des réseaux qu'on peut établir avec les clients, fournisseurs ainsi que celui du chef d'agence de sa région.</p> <p>La recommandation de la part d'un bon client connu par son honnêteté est très importante.</p>
CF2	<p>La relation établie entre l'entrepreneur et ses clients ainsi que ses fournisseurs, c'est très important en tant que référence.</p> <p>Et la relation avec les compétiteurs.</p> <p>Le porteur recommandé par un autre, on peut lui donner une autre chance pour se rétablir.</p>
CF3	<p>La recommandation joue un rôle très important et nécessite souvent des garanties personnelles, surtout si elle est de la part d'une grande entreprise avec qui nous avons des intérêts et des crédits pour des millions de dollars.</p>
CF4	<p>La prise en considération est prise en compte dès le début</p>
CF5	<p>Une recommandation de la part d'un bon client avec qui nous avons une bonne relation est assez importante.</p> <p>L'avis du directeur d'agence joue aussi un rôle de recommandation.</p>
CF6	<p>On peut chercher des PME par l'intermédiaire d'un client déjà en relation avec nous.</p>
CF7	<p>Nous acceptons la recommandation des sociétés et selon des protocoles signés avec elles, et qui interviennent en cas de défaut de paiement.</p>
CF8	<p>Ceux qui se présentent de la part de notre direction générale et ceux qui sont basées sur une relation de connaissances très particulières.</p> <p>Voir ses relations sur le marché avec les partenaires, fournisseurs et clients.</p> <p>La recommandation, souvent de la part du conseil d'administration, joue énormément.</p>
CF9	<p>La recommandation existe surtout de la part du directeur de la branche.</p>
CF10	<p>Parmi les critères d'octroi de crédits, il y a la prescription ou la personne de référence et son pouvoir de mettre la pression sur l'entrepreneur en cas de défaut de paiement.</p> <p>Une recommandation de la part d'un bon client avec qui nous avons déjà une expérience est très importante, mais reste gouvernée par l'historique du client.</p>
Synthèse	<p>L'avis ou la recommandation qui se joint à la demande de financement est très important que ce soit par le biais d'un réseau de clients, fournisseurs, compétiteurs ou directeur d'agence, mais ce qui reste le plus important, c'est l'avis d'un bon client avec qui on a des intérêts.</p>

Dans un entretien avec un de ces chargés de clientèle, il reconnaît que : « *Le manque d'informations financières peut être compensé par l'avis des réseaux qu'on peut établir avec les clients, fournisseurs et compétiteurs* » (CF1).

« *La recommandation de la part d'un bon client connu par son honnêteté et sa réputation est très importante et elle soutient pour 50% notre décision de financement des PME/TPE* » (CF1).

« *La recommandation joue un rôle très important même si elle nécessite souvent des garanties personnelles, et surtout si elle est de la part d'une grande entreprise avec qui nous avons des intérêts et des crédits pour des millions de dollars* » (CF3).

« *Nous prenons en considération la recommandation de la part des sociétés avec lesquelles nous avons des protocoles signés, et qui interviennent en cas de défaut de paiement* » (CF7).

Le chargé de clientèle apprécie donc la recommandation quand elle émane soit de la part d'un bon client avec qui il y a une longue expérience, soit de la part d'un bon professionnel. C'est la réputation du tiers qui compte et qui influence l'avis du banquier.

Ceci illustre le comportement « intersubjectif » du chargé de clientèle à l'instar de ce que Dubocage (2005)⁷⁹ identifiait dans le comportement des capitaux-risqueurs. Ces derniers, selon l'auteur, avaient recours à trois sortes d'évaluation.

- une évaluation qualifiée d'« objective », faisant appel à des calculs de ratios financiers et à l'examen de la faisabilité économique et technique des projets ;
- une dimension subjective par laquelle l'expert laissait parler son enthousiasme ou sa répulsion personnelle pour le projet ;
- une perspective intersubjective. Cette dernière traduisait le fait que si d'autres acteurs de la place ont validé le projet et si le capital-risqueur est contacté en deuxième tour de table, il est enclin à se fier à leur jugement antérieur et à les suivre quels que soient les résultats de ses analyses objectives et de sa perception (Cité par Levy-Tadjine et Paturel (2008))

Notre seizième hypothèse est donc corroborée.

H16 : La recommandation influence la confiance et par la suite la décision de financer de la banque.

⁷⁹ Cité par Levy-Tadjine et Paturel (2008).

2.2.2. Les éléments liés au déploiement de la confiance

La croissance des PME nécessite des solutions liées à leur besoin de financement qui n'est assurée que par l'établissement de bonnes relations durables avec les banques, leur première source de financement.

Pour ce faire, les entrepreneurs doivent avant tout gagner la confiance de leurs interlocuteurs qui sont les chargés de clientèle. C'est ainsi qu'à travers la relation Banque-PME, la banque joue le rôle d'intermédiaire entre les clients dépositaires et les clients emprunteurs.

Cette intermédiation nécessite une réduction des problèmes informationnels et une meilleure connaissance des emprunteurs afin de garantir un climat de confiance entre les deux parties.

Le rôle fondamental du chargé de clientèle consiste dans ce cas à chercher les informations autres qu'objectives, lui donnant l'envie de s'engager dans une relation avec l'emprunteur. Le chargé de clientèle, va donc essayer d'identifier les variables sur la base desquelles il donnera confiance ou non à son interlocuteur. Voici quelques extraits d'entretiens.

Tableau 24: Informations fournies

Variable	Informations fournies
CF1	Expériences antérieures dans le domaine + historique (chèques impayés, famille, relations et entourage) + connaissances + transparence.
CF2	Collecter des informations interbancaires + Historique + style de management (niveau d'éducation + expériences + Age) + Vision générale sur les produits et l'activité ainsi que le type de clientèle et fournisseurs + compétiteurs + réputation.
CF3	L'entrepreneur doit avoir le sens du risque + expériences+ connaissances. Etre convaincu par le but ainsi que sa capacité de remboursement. + moody's + réputation + transparence.
CF4	Connaître parfaitement leurs besoins ainsi que leurs buts + transparence + informations personnelles et familiales, ses relations.
CF5	Historique bancaire + remboursement + chèques impayés + antécédents de paiement + expériences passées + réputation et relations avec son entourage + confiant de ce qu'il va faire.
CF6	S'il y a des procès ou des chèques impayés + transparence + honnêteté.
CF7	Voir si l'entrepreneur est sérieux et transparent + remboursement (chèques impayés) + historique + réputation.
CF8	Informations sur l'entrepreneur lui-même son nom ainsi que sa réputation sur le marché. La transparence ainsi que la reconnaissance des difficultés antérieures

	+ la transparence facilite la conviction du chargé de clientèle à propos du projet.
CF9	Voir s'il est honnête lorsqu'il y a cohésion entre ce qu'il a dit et la réalité.
CF10	La réputation de l'entrepreneur dans son entourage + expérience + crédibilité + transparence en termes de savoir ce qu'il va faire exactement.
Synthèse	Importance de la transparence et de la réputation de l'entrepreneur. Les informations nécessaires pour l'instauration de la confiance concernent l'historique de l'entrepreneur, ses relations et son entourage en plus des informations sur les produits et les clients.

Lors des entretiens que nous avons effectués auprès des chargés de clientèle, nous avons pu constater que le jugement du chargé de clientèle sur la décision de financement du projet ne se fonde pas uniquement sur des critères objectifs. En fait, d'autres critères sont pertinents qui permettent d'accroître la chance de financer le projet en contribuant à intensifier la confiance entre le chargé de clientèle et l'entrepreneur. La confiance, dans ce cas, n'est pas seulement un préalable à l'échange, mais elle sera présente tout au long de la relation de crédit.

Dans la littérature, il existe plusieurs facettes à la confiance, parmi lesquelles nous pouvons citer la confiance interpersonnelle qui nous intéresse dans cette recherche étant donné qu'elle est évaluée (selon Zucker, 1986) à travers les propres caractéristiques des interlocuteurs (*characteristic based trust*). La confiance se base ainsi sur la connaissance qui sera établie entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

Le banquier est en relation et en contact avec l'emprunteur et il partage des expériences avec lui. De ce fait, avant d'octroyer un crédit, le chargé de clientèle doit accorder sa confiance à l'emprunteur.

La confiance facilite la coopération et permet une meilleure coordination des interactions (Mayer *et al.*, 1995). A travers la confiance préétablie, les attentes du chargé de clientèle ne seront pas facilement affectées par un abus latent de la part de l'emprunteur (Nooteboom, 2006).

Ainsi, Mayer et al. (1995) définissent la confiance comme « *la volonté d'une partie de se rendre vulnérable aux actions d'une autre partie, sur la base de l'anticipation que cette dernière réalisera les actions importantes pour elle, sans la possibilité de surveiller ou de contrôler son action* ».

De cette définition, nous pouvons dire que la confiance résulte d'une décision prise par celui qui fait confiance grâce à des relations très particulières avec l'autre. Cette confiance ne peut exister que s'il y a un risque à supporter par celui qui fait confiance du fait du comportement de l'autre partie. Elle provient de la sensation d'un risque dans une situation d'interdépendance entre les parties.

La confiance interpersonnelle est basée sur la réputation ainsi que sur la compétence reconnue suite à des expériences antérieures. Elle nécessite des interactions et une certaine proximité entre les partenaires. En plus, elle s'appuie sur des caractéristiques perçues chez le partenaire comme l'intégrité, l'honnêteté, la crédibilité, la compétence ou encore l'historique de la relation.

La confiance interpersonnelle repose sur des aspects institutionnels comme l'origine ethnique (Mangematin, 1999). Pour Thuderoz et Mangematin (2004), la confiance est généralement définie comme « *la croyance qu'un autre individu, une organisation ou une institution agira de façon conforme à ce qui est attendu de lui* ».

McAllister (1995) distingue deux formes de confiance interpersonnelle : *La confiance cognitive*, fondée sur les informations individuelles, qui se base sur la fiabilité et la dépendance à l'égard de l'autre, et la *confiance affective*, fondée sur l'attention et sur les émotions interpersonnelles entre individus.

Nous avons pu constater, suite à l'affirmation de plusieurs interviewés, que la décision de financement est prise en se référant aux spécificités des emprunteurs tout en se fondant sur des antécédents positifs. Ces emprunteurs, selon les avis des chargés de clientèle, sont dignes de confiance.

S'agissant du contrat de crédit, Rivaud-Danset (1996) définit la confiance « *comme un procédé cognitif qui permet au prêteur de formuler un jugement personnel sur le comportement de l'emprunteur, dans une situation d'interaction inscrite dans le long terme, où l'incertitude sur le comportement de ce dernier dans le futur ne peut être traitée de façon satisfaisante pour les deux acteurs, par des règles contractuelles explicites ou routinières de comportement* ».

La confiance entre les deux interlocuteurs ne peut être mise en place et construite que lors du rassemblement des éléments évoqués dans le paragraphe suivant.

2.2.2.1. Les compétences et les attributs professionnels

Notre recherche vise à repérer les principaux facteurs qui sont à l'origine de la construction de la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur.

Se fondant sur les définitions présentées ci-dessus, nous constatons que le chargé de clientèle est exposé dès le début de la relation à un risque de non-paiement de ses fonds de la part de l'emprunteur. Il est déjà dans une situation de vulnérabilité face aux actions de l'emprunteur. La perception de cette situation nécessite beaucoup de professionnalisme chez le chargé de clientèle.

Tableau 25: La compétence perçue lors de la présentation du projet

Variable	La compétence perçue lors de la présentation du projet
CF1	La demande doit avoir une raison claire et évidente sans laquelle le financement sera impossible.
CF2	Une étude de faisabilité arrive à nous convaincre. Si le dossier est clair.
CF3	Analyser le discours de l'entrepreneur, de voir s'il est réaliste ou non. Il doit être bien organisé, sérieux, il doit connaître ses limites aussi et il doit très bien savoir le sens du risque. On doit être convaincu par le but de sa demande.
CF4	Montrer la rentabilité et la réussite du projet + étude de faisabilité fiable. Présentation complète et parfaite du dossier. Si les chiffres sont fiables et si son étude est bien faite et son travail est bien organisé. On rencontre des entrepreneurs qui sont déjà prêts et qui ont déjà tous les documents nécessaires.
CF5	La pression en termes de réalisation des objectifs est corrélée à une bonne qualité du dossier.
CF6	Je vois qu'il est compétent lorsqu'il est à l'aise, et lorsqu'il me montre qu'il sait vraiment de quoi il parle.
CF7	Voir les documents s'ils sont complets et s'ils sont vrais. Ce qui nous donne envie, c'est surtout l'organisation du travail.
CF8	Si l'idée de son projet est convaincante et faisable. Une présentation claire du dossier complet. Il faut lui laisser parler de tout sans l'interrompre. Ce n'est pas une question et une réponse, mais c'est plutôt une discussion.
CF9	L'objectif du crédit. Il faut être sûr de la nature du projet et voir la cohésion entre ce qu'il dit et la vérité.
CF10	Savoir vendre leurs projets afin de montrer leurs compétences et leurs capacités.
Synthèse	L'objectif du projet et sa rentabilité doivent être montrés en toute transparence par l'emprunteur.

Les extraits des interviewés nous dévoilent qu'à travers une bonne étude de faisabilité, l'emprunteur doit montrer clairement l'objectif visé du projet ainsi que sa rentabilité, et cela en toute organisation et transparence. En plus, la cohésion du projet avec la réalité est significative tout en connaissant le vrai sens du risque par l'emprunteur. Ces éléments montrent le rôle de la bonne qualité du projet et du travail présenté ainsi que la compétence du porteur de projet.

Lorsque les deux parties se rencontrent, surtout pour la première fois, le chargé de clientèle concentre ses efforts sur la recherche de « signaux » révélant le niveau de compétence de l'entrepreneur. La plupart du temps, les emprunteurs qui ont une bonne expérience dans leur spécialité sont une source de confiance. *« On arrive à un stade où notre discussion se déroule rapidement, et j'envisage tout de suite que le gars devant moi avec ses informations sont dignes de confiance parce que je vois qu'il est compétent lorsqu'il est à l'aise, et lorsqu'il me montre qu'il sait vraiment de quoi il parle »* (CF6).

Le chargé de clientèle au début de la relation est en situation d'attente d'information transparente sur la nature du projet ainsi que sur sa rentabilité. Une bonne étude de faisabilité du projet présenté est un point positif qui permet au chargé de clientèle de reconnaître qu'il va travailler avec un vrai professionnel qui sait vraiment ce qu'est le sens du risque. N'oublions pas que le remboursement reste toujours la première préoccupation du banquier.

Une bonne présentation du projet par l'emprunteur suppose qu'il a de l'expérience. Cette expérience lui permettra d'être logique, clair et transparent lors de la présentation de son dossier. Avec son expérience, il sera également capable de répondre aux différentes interrogations du chargé de clientèle tout en le rassurant sur les chances de réussite du projet et sur le fait qu'il ne renoncera pas à ses engagements.

« Dans notre relation avec les dirigeants des PME, la confiance pour nous reste le facteur le plus important. Elle apparaît à travers la fiabilité des chiffres, l'organisation et la présentation du travail, ainsi que la bonne connaissance de l'emprunteur. On rencontre des entrepreneurs qui sont déjà prêts et qui ont déjà tous les documents nécessaires avant de nous rencontrer » (CF4).

Dans le cas contraire, la non préparation d'une étude de faisabilité dévoilant les points forts du projet sera perçu par le chargé de clientèle comme une incompetence de l'emprunteur

laissant une mauvaise impression et/ou un signe de méconnaissance du couple produit-marché identifiée par le chargé de clientèle.

« (...) Il faut aussi que les emprunteurs apprennent à « vendre » leurs projets afin de montrer leurs compétences et leurs capacités » (CF10).

Dans une étude faite en 1997, Uzzi analyse le transfert de la confiance interpersonnelle, particulièrement dans les relations nouvellement constituées, par le biais d'un intermédiaire. Selon l'auteur, *« L'intermédiaire assure deux fonctions : il ou elle répercute les anticipations de comportement d'une relation encadrée existante sur les firmes nouvellement liées et mobilise la réciprocité que lui accorde un partenaire pour la transférer à un autre »* (Uzzi, 1997, p. 48, cité par Chollet 2005).

Le transfert de la confiance par le biais d'un intermédiaire n'est pas systématique. Il ne sert qu'à économiser du temps. Par exemple, le chargé de clientèle ne demandera pas à un intermédiaire si l'emprunteur est digne de confiance. Il va juste faire une alliance avec les autres parties prenantes, en se disant : « moi, je fais confiance à X, si X fait confiance à Y, donc faisons confiance à Y ». C'est le principe de la transition de la confiance interpersonnelle.

Nous pouvons corroborer les deux hypothèses suivantes.

H17 : La compétence de l'emprunteur est perçue à travers sa motivation par le chargé de clientèle ;

H18 : La perception par le banquier de la cohérence entre le porteur et le projet augmente la chance de financement.

2.2.2.2. Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité

Les compétences perçues par le chargé de clientèle ainsi que leur cohérence vis-à-vis du projet constituent le fondement de la relation de confiance.

« Il faut que l'emprunteur soit sûr et capable de dévoiler tout devant nous, ce qui nous permettra d'analyser la cohésion entre ce qu'il dit et la réalité. Pour ça, son caractère est important en termes de transparence et de coopération ». dit un banquier interviewé (CF9).

Tableau 26: Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité

Variable	Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité
CF1	La loyauté et la sincérité sont le soubassement de la confiance. Conseillers auprès de nos clients (...) C'est avant tout le professionnalisme et l'expérience de chargé de clientèle qui aide et qui facilite le travail du client (...) En plus, Imposer notre manière de travailler avec les clients et les convaincre que notre méthode est la meilleure pour la gestion de leurs affaires.
CF2	Voir depuis quand il traite avec sa banque, les différentes facilités obtenues, ainsi que les modalités de remboursement, ça donne confiance et ça reflète l'évolution de son travail.
CF3	la confiance repose essentiellement sur le respect de ses engagements, rien de plus.
CF4	La clarté + la volonté chez le client de ne rien cacher + l'explication de la situation réelle de son entreprise.
CF5	<i>Ne s'est pas exprimé sur cette question.</i>
CF6	Il ne faut jamais cacher les difficultés de trésorerie. C'est une question de crédibilité.
CF7	La moralité de l'emprunteur, la relation de confiance ainsi que la rentabilité du projet.
CF8	Vous savez, l'honnêteté et la loyauté montrées à travers la transparence dans la relation de financement pourraient réduire notre réticence et notre frilosité, surtout lorsque l'entreprise dispose d'un système d'information très faible, ce qui nous permet de mieux évaluer la capacité de l'emprunteur
CF9	Analyser la cohésion entre ce qu'il dit et la réalité. Son caractère est important en termes de transparence et de coopération.
CF10	Le bon caractère est assez important. la personnalité de l'entrepreneur joue un rôle très important dans l'établissement de la confiance.
Synthèse	Il ne faut absolument jamais douter de l'emprunteur, de sa transparence et de sa bonne moralité, de sa clarté et de son respect de ses engagements.

L'honnêteté est synonyme de la crédibilité de l'emprunteur et de sa capacité de conviction de la réalisation de son projet. Un interviewé nous a témoigné :

« Vous savez, l'honnêteté et la loyauté montrées à travers la transparence dans la relation de financement pourraient réduire notre réticence et notre frilosité, surtout lorsque l'entreprise dispose d'un système d'information très faible, ce qui nous permet de mieux évaluer la capacité de l'emprunteur » (CF8).

Dans un contexte d'incertitude, nous pouvons dire que la décision de faire confiance est tributaire du comportement de l'emprunteur.

Une attention particulière est accordée au fonctionnement des banques islamiques qui adoptent des moyens de financement incorporant le principe de partage des pertes et des profits entre la banque et la PME. Dans ce cas, le risque devient partagé et mutuel entre les

parties concernées. Dans la banque islamique, l'équilibre au niveau des responsabilités est le fruit d'un système qui ne peut être viable que s'il est basé sur une relation de confiance entre les parties prenantes.

Un conseiller d'une banque islamique nous a confié que « *Dans la banque islamique, nous avons des instruments participatifs qui sont connus sous le nom de Al- Moucharaka et Al- Moudaraba. Ces deux types de financement des PME sont basés en priorité sur la moralité de l'emprunteur, la relation de confiance ainsi que la rentabilité du projet qui présupposent une connaissance parfaite des emprunteurs et du marché* » (CF7).

A part la compétence de l'emprunteur, il y a d'autres aspects sur lesquels repose la confiance. Selon Mayer, Davis et Schoorman (1995), la décision résulte de l'évaluation de celui qui fait confiance, de la *compétence*, de la *bienveillance* et de l'*intégrité* du partenaire.

Dans une relation de financement, l'intégrité signifie que l'emprunteur ne trompe pas et n'abuse pas du chargé de clientèle, tandis que la bienveillance signifie que l'emprunteur pourrait informer sur ses objectifs et ses décisions et, en même temps, il pourrait même les ignorer si le chargé de clientèle préjuge que cela est dans l'intérêt des deux parties.

Un interviewé nous a déclaré que « *la confiance repose essentiellement sur le respect de ses engagements, rien de plus* » (CF3). Avant d'instaurer un climat de confiance, certains chargés de clientèle se focalisent sur l'historique de l'emprunteur. Ils vont s'intéresser particulièrement au défaut de paiement à travers les chèques retournés impayés. Il s'agit d'un jugement de la part du chargé de clientèle sur la base du comportement honnête des emprunteurs.

Il est judicieux de se demander si un chèque retourné impayé traduit systématiquement de la malhonnêteté ou parfois plutôt de la mauvaise gestion ? A cette interrogation, un des interviewés a répondu avec sévérité :

« *Nous voyons surtout si le client est blacklisted⁸⁰ et s'il avait des chèques impayés pendant les dix dernières années. Si c'est le cas, on arrête tout (...). La loyauté et la sincérité sont la base de la constitution de la confiance.* » (CF1).

⁸⁰ Cette intransigeance semble être une marque du système bancaire libanais (on pourrait ainsi mentionner le cas de la « Lebanese Canadian Bank », poussée à la disparition pour cause de suspicion non avérée de blanchiment d'argent et rachetée à bon prix par la SGBL (Société Générale des Banques au Liban).

La fiabilité des emprunteurs et la transparence ont été largement évoquées par les interviewés. Ces derniers font références à cette transparence dans la communication des informations de l'emprunteur ainsi que dans le respect de ses engagements.

« Voir depuis quand il traite avec sa banque, les différentes facilités obtenues, ainsi que les modalités de remboursement, ça donne confiance et ça reflète l'évolution de son travail (CF2).

On peut conclure que la notion de confiance entre le banquier et l'entrepreneur fait appel à plusieurs facteurs. Le porteur de projet doit être capable de mettre à la disposition du chargé de clientèle tout ce qui peut encourager ce dernier à lui accorder sa confiance. C'est une sorte d'intention de clarté.

« La clarté à ce stade s'exprime par la volonté chez le client de ne rien cacher et d'expliquer ses besoins et la situation réelle de son entreprise. Le début de la confiance commence là... » (CF4).

La vraie question qui se pose est : faire confiance à quelqu'un provient-il d'une évaluation positive de sa bienveillance ou de son intégrité ? Donner une réponse claire à partir de l'analyse des discours des interviewés est difficile. Tout ce que nous affirmons, c'est que les interactions passées jouent un rôle très important dans l'évaluation de l'intégrité et de la bienveillance de l'emprunteur particulièrement lorsqu'elles se fondent sur une forme de proximité émotionnelle entre les deux parties.

La proximité émotionnelle intervient en particulier dans l'évaluation de la bienveillance. En effet, plus l'emprunteur considère le chargé de clientèle comme un proche, plus il présuppose que ce dernier va défendre ses intérêts. Dans notre enquête, ces comportements, dits bienveillants, se traduisent par les attentes des emprunteurs concernant le rôle que peut jouer le chargé de clientèle en termes de conseils adaptés à leurs situations et à leurs besoins.

« Conseillers auprès de nos clients (...) C'est avant tout le professionnalisme et l'expérience de chargé de clientèle qui aide et qui facilite le travail du client (...) En plus, Imposer notre manière de travail sur les clients et les convaincre que notre méthode est la meilleure pour la gestion de leurs affaires » (CF1).

Par ailleurs, dans notre étude qui s'intéresse à l'accès aux informations qualitatives sur les marchés des PME, les traits de la personnalité des entrepreneurs semblent être une priorité pour le chargé de clientèle afin de construire la confiance.

Les caractéristiques de la personnalité des individus ont été développées par plusieurs auteurs parmi lesquels Zhao et Seibert (2006). Nous avons pu retenir les « *Big five* » mesurant la personnalité en cinq traits: caractère agréable, consciencieux, extraversion, stabilité émotionnelle et expérience.

Dans notre recherche, nous nous appuyons sur ces cinq traits afin de voir comment ces derniers influencent le chargé de clientèle dans sa prise de décision de financement des PME.

Les chargés de clientèle interviewés exprimaient que les entrepreneurs qui disposent d'un caractère agréable inspirent confiance. Ceux qui apparaissent consciencieux, sont plutôt organisés et très déterminés pour atteindre leurs buts.

Les emprunteurs extravertis (ouverts vers le monde extérieur) disposent d'un caractère dominant, Ils sont énergiques, actifs et enthousiastes et ils aiment le contact avec autrui.

L'expérience caractérise les entrepreneurs curieux, innovants et conventionnels. Ce sont des entrepreneurs qui sont à la recherche d'un changement dans leur vie et à la quête de nouvelles expériences.

Finalement, les entrepreneurs qui disposent d'une certaine stabilité émotionnelle auront plus de confiance en eux-mêmes et seront plus à l'aise lors du contact avec les autres.

Nous pouvons ainsi corroborer notre hypothèse 19.

H19 : Plus le dirigeant est consciencieux, extraverti et ouvert aux expériences, plus l'accès du banquier aux informations sur les marchés est élevé.

Notre recherche a pu démontrer que l'accès aux informations qualitatives sur les marchés des PME se révèle à travers non seulement les réseaux du dirigeant, mais aussi de sa personnalité. Ce constat répond aux différentes critiques issues de la littérature qui portent sur le fait que les réseaux personnels ignorent la plupart du temps le rôle des spécificités des interlocuteurs.

En contrepartie, les cinq instruments de mesures précités doivent également exister chez l'autre interlocuteur de la relation qui est le chargé de clientèle. Prenons l'exemple de deux chargés de clientèles appartenant à des réseaux identiques avec différents traits de personnalité. Selon notre enquête même si les deux chargées disposent des mêmes informations, par l'intermédiaire de leurs réseaux, ils les interpréteront différemment selon leur personnalité. En ce sens, le chargé peut être plus confiant et détendu lorsqu'il dispose

d'une stabilité émotionnelle. Il peut également être plus compréhensif face à des informations nouvelles s'il est ouvert aux expériences.

2.2.2.3. Intuition et Emotion

Nos interviewés nous ont révélé que dans leurs décisions de financement des PME, les chargés de clientèle se fiaient souvent à leur intuition. Donner une explication logique à leur flair leur est très difficile.

Tableau 27: Intuition et Emotion

Variable	Intuition et Emotion
CF1	L'idée se construit dès les premiers instants Le temps dépend des informations fournies
CF2	Clarté et réputation nous donnent envie.
CF3	La forte transparence nous pousse à lui demander de présenter son dossier. Dès le début, les premiers moments montrent la sérénité des entrepreneurs. mais il faut laisser le temps pour qu'il s'exprime et pour avoir le maximum d'information. Il y a toujours un certain chamestry ou feeling entre les parties. Quand on aime quelqu'un, on donne une bonne impression. La transparence joue le rôle principal dans l'envie de financement. Souvent dans les premières cinq minutes, l'idée devient construite.
CF4	L'entretien peut construire un certain feeling suivant la nature de la discussion. L'entretien influence même indirectement la décision de financement. Notre décision est parfois influencée par des événements qui déclenchent des réactions affectives positives ou négatives. La transparence du client nous donne envie de monter le dossier. Tant qu'il est transparent, et tant que le dossier est bien fait et bien organisé, une fois l'entretien termine, on commence à remplir le dossier.
CF5	La nature du projet sans négliger en même temps l'expérience. La première entrevue est décisive en découvrant l'entrepreneur et sa motivation.
CF6	Les impressions se construisent lors de l'entretien avec le client et lors des visites sur les sites de son entreprise. L'idée sera prise à la fin de l'entretien. En interrogeant certaines sources d'information comme les experts, les clients ou les fournisseurs ou n'importe quelle partie familière avec l'emprunteur.
CF7	Pressentir une hésitation chez l'emprunteur donne une mauvaise impression. Par contre une bonne locution du porteur de projet réduit considérablement notre réticence et notre frilosité.
CF8	La transparence dans la collecte d'information donne l'envie de financer le projet. Plus on collecte d'informations, plus l'envie sera croissante..

	Suivant le porteur, s'il est un client passager ou présenté par la direction.
CF9	Les sentiments prédominent, j'opère avec des doutes, de l'incertitude et de la crainte. J'ai eu des moments d'espoir mais ils m'ont fait un sentiment d'insécurité.
CF10	Le manque d'information pousse le chargé de clientèle à se baser fortement sur son intuition. Avec l'expérience, nos décisions se basent sur un système de scoring d'intuition.
Synthèse	La première impression avec laquelle se construit l'envie de monter le dossier de financement dépend de la transparence ainsi que de la connaissance de l'entrepreneur. Si c'est le cas, elle se construit dans les premières dix minutes.

L'intuition du chargé de clientèle est définie comme un « *vague sentiment de savoir quelque chose sans savoir exactement comment ou pourquoi* » (Hayashi, 2001, p. 60). Il s'agit d'une démarche intuitive adoptée par les chargés de clientèle à travers des éléments qui leur donnent envie de financer un projet. Il paraît évident que ces banquiers attachent de l'importance à cette perception qui couronne leur approche cognitive.

Traditionnellement, les intuitions tout comme les émotions sont considérées comme ayant un effet négatif sur la qualité des décisions. Elles sont généralement décrites comme des éléments « perturbateurs » et « illogiques » (Putnam & Mumby, 1993). Notre recherche a montré l'opposé du fait que ces deux variables jouent un rôle important dans le processus de décision de financement des PME.

Selon un chef d'équipe régional de crédits PME, « *Notre jugement ou notre décision est certainement influencée par des événements qui déclenchent des réactions affectives positives ou négatives, et qui servent de base pour prendre des décisions de délibérations purement cognitives* » (CF4).

L'incertitude qui caractérise la relation Banque-PME présuppose un certain doute quant à la crédibilité personnelle de l'emprunteur. Ce doute découle des impressions générées par son comportement.

Un interviewé nous a dit que « *les impressions se construisent lors de l'entretien avec le client et lors des visites sur les sites de son entreprise. Ou en interrogeant certaines sources d'information comme les experts, les clients ou les fournisseurs ou n'importe quelle partie familière avec l'emprunteur* » (CF6).

L'intuition et l'émotion du chargé de clientèle influencent fortement sa décision d'approbation ou du rejet de la demande de crédit.

« Je compte beaucoup sur mes émotions Les sentiments prédominent, j'opère avec des doutes, de l'incertitude et de la crainte. J'ai eu des moments d'espoir mais ils m'ont fait un sentiment d'insécurité » (CF9).

Notre dernière hypothèse est validée.

H20 : L'intuition du conseiller et la sincérité de l'emprunteur peuvent améliorer la confiance et permettent de porter un bon jugement sur le projet et son porteur.

Conclusion

Ce chapitre avait pour objectif de tester nos hypothèses de recherche. Nous avons pu répondre à nos questionnements sur les éléments qualitatifs susceptibles d'affecter la décision de financement d'une PME.

Nous nous sommes appuyé sur un travail de terrain auprès de 10 chargées de clientèles opérant dans le secteur bancaire libanais.

L'étude que nous avons réalisé a mis en exergue l'importance de deux groupes d'éléments qui ont un impact sur la constitution de la confiance dans la relation Banque-PME et par conséquent, la décision de financement. En ce sens nous avons pu démontrer l'importance que peuvent jouer les facteurs contextuels et ceux liés aux parties prenantes tels que la motivation et l'expérience d'une part et les aspects passionnels et relationnels faisant référence à la proximité et à l'importance des réseaux sociaux d'autre part. Par conséquent, nos résultats corroborent toutes les hypothèses sauf deux (H1 et H3).

Cette recherche recense donc un ensemble de facteurs qualitatifs sur lesquels les banques libanaises se fondent dans leur décision d'octroi de crédit aux PME ce qui leur permet de résoudre le problème de l'opacité informationnelle et du rationnement de crédit qui en découle.

Conclusion de la deuxième partie

Se basant sur la littérature, nous avons effectué des entretiens semi-directifs auprès des chargés de clientèle dans le but de mieux comprendre l'impact des informations de type « *Soft* » sur la constitution de la confiance entre les deux parties prêteur-emprunteur.

Les entretiens confirmatoires menés auprès de 10 chargés de clientèle mettent en exergue la gouvernance des échanges des informations plutôt privées par le biais de plusieurs éléments internes et externes. En effet, la confiance n'aurait pas pu être instaurée entre les parties prenantes si on ne prenait pas en considération le caractère et la personnalité de l'emprunteur, les relations ainsi que les réseaux.

L'analyse des interviews collectées nous ont permis de valider majoritairement nos hypothèses. Nous pouvons récapituler nos différentes hypothèses dans la figure suivante :

Figure 12: Synthèse des hypothèses de recherche

ELEMENTS CONTEXTUELS DE LA DECISION

~~*Pression commerciale (H1)*~~
~~*Pression risque (H2)*~~
~~*Décentralisation de la décision (H3)*~~

ELEMENTS PERSONNELS ET INTERPERSONNELS

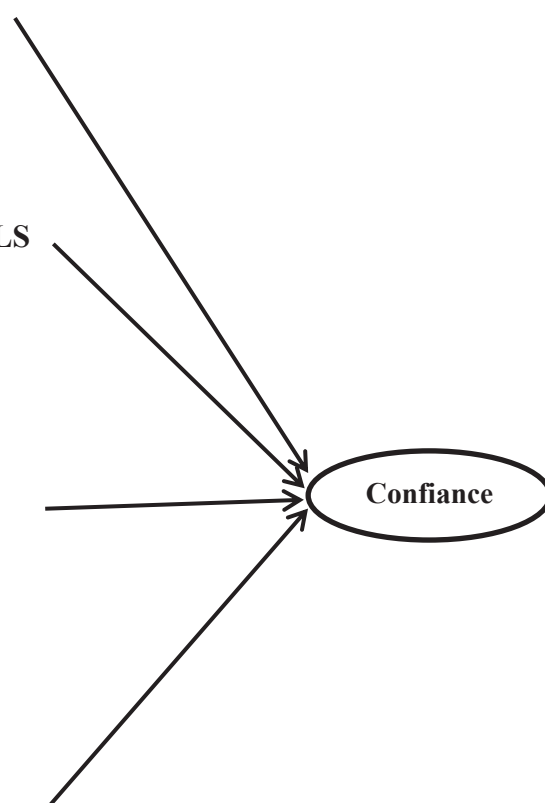
Motivations (H4), (H5)
Expériences du chargé de clientèle (H6)
Expériences de l'emprunteur, (H7)
Durée de la relation (H8)

ELEMENTS RELATIONNELS

Aspect physique, contact et interactions (H9), (H10), (H11)
Proximité (H12), (H13)
Réseaux sociaux (H14), (H15)
Intervention des tiers (H16)

ELEMENTS PASSIONNELS

Les compétences et les attributs professionnels (H17), (H18)
Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité (H19)
Intuition et émotion (H20)



Légende

Hk : hypothèse corroborée
Hk : hypothèse rejetée

Ainsi, nos quatre groupes d'hypothèses avaient été avancées à partir de notre hypothèse générale.

D'abord, nous avons essayé de répondre aux éléments contextuels par l'ensemble des hypothèses H1, H2 et H3. Nous avons pour cela testé leur influence sur le comportement des chargés de clientèle lors de la prise de leurs décisions de financement.

Ensuite, un deuxième jeu d'hypothèses H4, H5, H6, H7 et H8 avait pour objectif d'explorer les éléments personnels qui influencent la confiance entre les partenaires.

Un troisième ensemble d'hypothèses H9, H10, H11, H12, H13, H14, H15 et H16 a visé à tester les éléments relationnels à travers l'impact des interactions sociales et la proximité sur la génération de la confiance entre les deux parties.

Enfin, le quatrième groupe H17, H18, 19 et H20 a été testé afin de vérifier la place des éléments passionnels dans la relation de financement.

Le modèle des 3 E peut alors être mobilisé au croisement des quatre éléments constituant la confiance et complété par le modèle des « 3 F » de Paturel (2007). Selon ce dernier modèle, la perception de la performance de l'emprunteur par le chargé de clientèle se base sur les critères de l'Efficacité (F 1), de l'Efficienne (F 2) et de l'Effectivité (F 3).

Le chargé de clientèle évalue la capacité de l'emprunteur à atteindre ses objectifs (F1), au regard des coûts de réalisation de ces objectifs (F 2), tout en s'assurant de la satisfaction des parties prenantes (F 3) et en étant notamment sensible à l'avis de partenaires externes et aux réseaux dans lesquels il est immergé.

Pour Paturel (2007), F 3 est un élément qualitatif. Il explique le comportement attendu de l'emprunteur et sa capacité à maintenir l'équilibre de la relation de financement. Or, pour nous, c'est l'aspect intuitif dans la décision du chargé de clientèle qui permet d'atteindre l'effectivité du côté de la banque : la cohérence des 3F est ainsi le fondement de la décision du chargé de clientèle.

Tableau 28: La perception de la performance de l'emprunteur selon le modèle des 3 F

	<i>Pour Paturel</i>	<i>Pour nous, du côté du banquier</i>
F1	<i>Efficacité</i> <i>(atteinte des objectifs)</i> = <i>Rationalité</i> <i>Substantive de base (Levy-Tadjine, 2008) ou</i> <i>rationalité en finalités selon Weber (1995)</i>	<i>Critères objectifs</i>
F2	<i>Efficiences</i> <i>Atteinte d'objectifs au moindre coût</i> = <i>Rationalité</i> <i>Substantive approfondie (Levy-Tadjine, 2008)</i>	<i>Eléments structurant la décision</i> <i>comme la durée de la relation.</i> <i>Plus la durée est longue, plus on</i> <i>atteint l'efficiences...</i>
F3	<i>Effectivité</i> <i>Un critère qualitatif de satisfaction</i> = <i>Rationalité</i> <i>Stratégique et Cognitive (Levy-Tadjine, 2008)</i>	<i>Aspects « intuition » et « réseaux »</i> <i>dans la décision du banquier.</i> <i>Cette logique renvoie à la rationalité</i> <i>en valeur de Weber selon laquelle</i> <i>l'agent recherche la conformité à son</i> <i>éthique ou à ses croyances</i> <i>religieuses indépendamment de ses</i> <i>coûts.</i>

Source : Auteur

Les deux modèles des 3F et des 3E demeurent complémentaires et indissociables. La décision de financement sera prise lorsque le projet est concentré dans la zone d'intersection des deux modèles. En d'autres termes, en mobilisant les deux modèles, le projet de l'emprunteur sera perçu plus globalement par le chargé de clientèle.

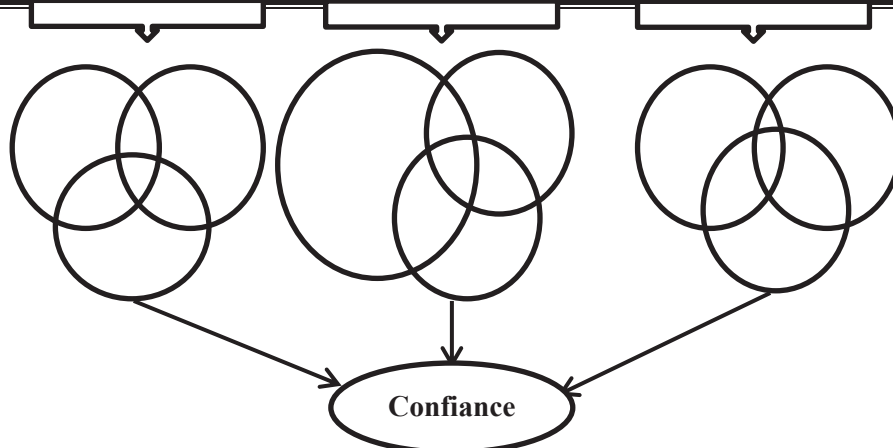
Nous souhaitons mettre nos résultats à la disposition des deux parties Banque et PME sous forme d'outils de performance de leur situation respective.

Nous proposons de synthétiser leurs effets sur la confiance selon la figure suivante qui montre bien comment les trois éléments constitutifs du modèle des 3 E (Paturel, 1997), des 3F et des 3P (Levy-Tadjine et Paturel, 2006) interfèrent pour contribuer à créer un espace de confiance dans la relation Banque-PME dans le contexte libanais.

Le tableau suivant renseigne pour chaque variable constituant les éléments sur lesquels dans notre travail se fonde la confiance, comment les composantes des trois modèles sont mises en acte.

Figure 13: Les composantes des trois modèles 3 P, 3 E et 3 F

	Quels éléments des 3P			Quels éléments des 3 E			Quels éléments des 3F		
	<i>P1</i>	<i>P2</i>	<i>P3</i>	<i>E1</i>	<i>E2</i>	<i>E3</i>	<i>F1</i>	<i>F2</i>	<i>F3</i>
Eléments Contextuels de la décision									
Pression Commerciale		X					X		
Pression Risque		X					X		
Décentralisation		X					X		
Eléments Personnels et Interpersonnels									
Motivation de l'emprunteur	X		X	X				X	
Expériences du chargé de clientèle		X						X	
Expériences de l'emprunteur	X			X				X	
Durée de la relation	X	X				X			X
Eléments Passionnels									
Les compétences et les attributs professionnels	X			X					
Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité	X	X		X					X
Intuition et émotion		X							X
Eléments Relationnels									
Aspect physique, contact et interactions	X	X							
Proximité	X	X				X			X
Réseaux sociaux	X	X				X			X
Intervention des tiers		X	X			X			X
Synthèse	Tout se joue dans la relation P1-P2 avec parfois l'adjonction de tiers (P3)			Le chargé de clientèle hypertrophie E1. E 3 ne décrit que l'environnement de proximité			Le chargé de clientèle articule F1, F2 et F3		



La confiance naît d'une forte interrelation Banquier-Emprunteur (P1-P2) qui peut être assise sur l'intervention des tiers qui deviennent au Liban presque des portants (P2')

Pour reprendre les déterminants de la confiance dans la relation chargé de clientèle-emprunteur, issus de nos résultats, et en les mettant en cohérence avec les items des trois modèles, nous proposons, dans ce tableau synthétique, de cocher les variables qui expliquent au mieux la relation.

Le contexte de la décision bancaire est influencé par la politique des banques (P2) dans une logique d'atteinte d'objectifs (F1).

Concernant les éléments personnels et interpersonnels, la motivation de l'emprunteur renvoie évidemment à (P1), (P3) et (E1). Pour le banquier, ce critère est évalué à l'aune de (F2), car ce facteur permet de discriminer les projets entre eux. Il en va de même pour l'expérience de l'emprunteur. Celle du chargé de clientèle interfère et renvoie à (P2). La durée de la relation entre (P1) et (P2) influence directement le banquier sur la base des critères subjectifs et qualitatifs (P3).

Quant aux facteurs passionnels, les compétences de l'emprunteur relève de (P1) et (E1) comme dans les modèles originaux de Paturel et Levy-Tadjine. Par contre, la loyauté du chef d'entreprise ne s'exprimant que dans la relation personnelle avec le banquier, elle relève également de (P2) et (F3) puisque le banquier apprécie subjectivement cette dernière sur la base de son intention et de sa perception émotionnelle (P2) et (F3).

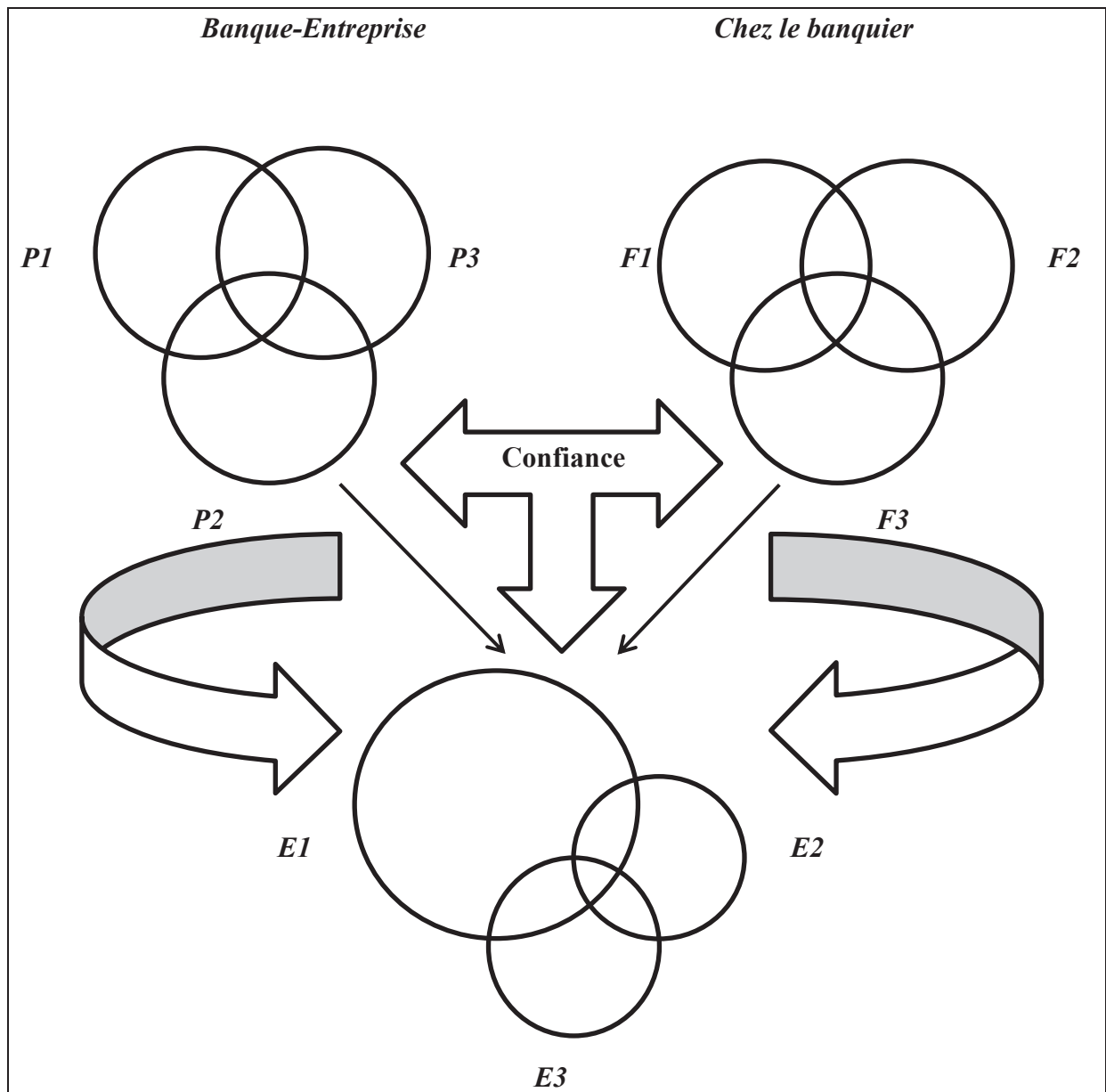
Finalement, les éléments relationnels caractérisent naturellement l'interaction (P1-P2). Dans certains cas, l'intervention d'un tiers implique (P3). Ces facteurs décrivent l'environnement de proximité de l'entrepreneur (E3) et sont appréciés par le banquier sur la base de l'effectivité (F3).

En se projetant sur notre modèle ci-dessus, nous constatons que les deux modèles des (3P) et (3F) s'appliquent dans leur intégralité dans le contexte de la décision de financement bancaire au Liban. Le banquier étant tout autant sensible aux critères de rationalité traditionnelle [(F1) et (F2)] qu'aux critères liés à son intuition et à la relation qu'il a noué avec l'emprunteur (F3). La relation (P1-P2) (banque et PME) est déterminante, mais le banquier est sensible à l'intervention des tiers qui servent de caution morale (P3) et s'impliquent auprès de l'entrepreneur.

En conséquence, dans le modèle des (3E), **l'axe E1, c'est-à-dire la prise en compte des traits de personnalité et d'appartenance de l'emprunteur (E1), semble hypertrophiée dans le jugement du banquier** (on peut valider un projet surtout sur la base du porteur au détriment du projet et du portant).

Il est fort probable qu'un tel résultat ne puisse s'appliquer dans les cas d'un emprunteur novice pour lequel la présentation écrite du projet et le business plan sont primordiaux. Par contre, ce cas semble caractéristique du contexte libanais et nous amène à proposer le schéma suivant qui représente la relation Banque- PME au Liban.

Figure 14: Le modèle de la relation Banque-PME au Liban



Source : Auteur

Le modèle de 3 E utilisé par le banquier libanais pour fonder sa décision de financement des PME

Ce modèle et le tableau analytique qui le fonde (figure 13) semblent promouvoir une certaine singularité du contexte libanais puisque pour Folliard (2008, pages 392-393), dans le cas français, l'ensemble des composantes des modèles des 3 E et 3 F explique le moment cognitif de la confiance. Parallèlement, pour cet auteur, l'ensemble des parties prenantes contribue à l'élaboration de la convention issue du Business Model sur lequel se fonde la décision du banquier.

Lors de nos entretiens, il est ressorti, d'une part, que E1 (et accessoirement E3) sont hypertrophiés dans sa prise de décision. D'autre part, le banquier libanais semble davantage enclin à suivre son intuition de financer (F3 surreprésenté) qu'à obéir aux seuls critères objectifs de décision de financement (F1 dont l'assise ne repose que sur la pression de sa direction : partie haute du tableau relatif aux éléments contextuels ; et F 2 qui n'est coté que 3 fois dans notre analyse contre 6 cotation pour F 3).

Au Liban, il y aurait donc une surévaluation d'E 1 et F 3, ce qui occulte l'évaluation purement objective du Business Plan comme le laissait entendre Levy-Tadjine (2012). Le banquier s'ajusterait donc à la pratique locale des entrepreneurs.

On peut cependant penser que cette originalité ne durera pas longtemps sous la pression des normes internationales et de la Banque Du Liban sur les banques libanaises afin de limiter les différents risques de blanchiment d'argent, d'évasion fiscale et de financement du terrorisme.

Conclusion générale

Conclusion générale

Nous voici arrivé au terme de notre travail de recherche. Il avait pour objectif principal la compréhension des effets des informations qualitatives du type « *Soft* » sur la constitution de la confiance entre les dirigeants des PME et les banquiers.

La défaillance théorique et la rareté des travaux empiriques sur la relation Banque-PME nous ont incité à nous y intéresser pour l'explorer en profondeur. En effet, plusieurs études empiriques ont essayé d'apporter des réponses aux interrogations théoriques relatives à cette relation. Jusqu'à présent, les résultats ne sont pas décisifs du fait de la différence des systèmes financiers et des données utilisées d'un pays à l'autre.

Nous avons choisi d'aborder le financement bancaire des PME dans deux champs différents. Un champ d'analyse conceptuel qui s'appuie sur les théories de la confiance et des conventions (enrichis par des travaux sur le capital social et l'encastrement social) et un champ d'analyse spatial qui consiste à étudier la complexité de la relation Banque-PME en étudiant le comportement des chargés de clientèle, vis-à-vis l'emprunteur, dans différentes banques au Liban. Dans ce sens, nous nous sommes interrogé sur le lien entre le type d'information et la construction de la confiance entre les parties prenantes.

L'articulation de deux grandes étapes de notre travail a permis d'apporter des réponses à notre interrogation. La première partie a été consacrée au cadre théorique, évoquant les problèmes d'asymétrie informationnelle dans la relation Banque-PME, ainsi que les déterminants de la confiance entre les deux parties de la relation.

Dans la deuxième partie, nous avons exposé la méthodologie et le cadre de recherche avant de présenter par la suite notre modélisation de la relation Banque-PME basée sur la confiance au Liban.

Nous avons suivi, dans la construction de notre thèse, une démarche exposant la construction de la recherche, ses principaux résultats, ses apports, ses limites et ses perspectives.

La construction de la recherche

Notre recherche a été construite selon des choix qui ont orienté notre pensée.

➤ *Le cadre théorique adapté à notre recherche*

La revue de la littérature sur notre sujet ne nous a permis de soulever que l'aspect technique des travaux en matière de décisions de financement. Par contre, certains travaux sur la relation Banque-PME et les problèmes informationnels ainsi que notre étude exploratoire nous ont orienté dans la conception du cadre de recherche et nous ont permis de faire émerger les éléments importants influençant le processus de la décision de financement. Nous avons pu saisir l'importance de l'information qualitative comme déterminant de la construction de la confiance et déterminer ainsi un cadre théorique pour notre travail : il s'agit d'une approche comportementale dans le financement des PME dans le cadre de la théorie de la confiance. Ce cadre théorique tient compte des particularités des informations et des actions engagées par les emprunteurs pour interpréter le comportement des chargés de clientèle en matière de financement des PME.

➤ *Le choix d'une méthodologie qualitative*

Notre approche comportementale des deux parties nous a fait opter pour une méthodologie qualitative. La complexité et la sensibilité de notre sujet dans les banques libanaises et notre volonté d'explorer des situations réelles diverses ont guidé notre choix pour les entretiens en face à face afin d'explorer et interpréter le comportement des chargés de clientèle lors, mais surtout avant, la prise de décision de financement.

Pour réaliser l'étude sur le terrain, nous avons mené des entretiens avec des chargés de clientèle dans les banques les plus réputées en la matière. Malgré la réticence de nos interlocuteurs et les obstacles rencontrés sur le terrain, nous avons pu collecter des informations qui nous ont permis de comprendre leur comportement dans la décision d'octroi de crédits.

Nous avons abordé les différentes banques sans savoir au préalable les vrais déterminants de leurs décisions de financement. Après avoir interviewé les chargés de clientèle, nous avons classé, puis étudié et interprété séparément le comportement adopté dans chaque banque. Ce premier travail nous a permis d'identifier les caractéristiques des PME et les déterminants de leur financement. Ensuite, nous avons complété cette première interprétation par un

rapprochement des différents éléments d'ordre contextuel, personnel, relationnel et passionnel.

Les principaux résultats de la recherche

Notre étude empirique a été réalisée, en tout, auprès de chargés de clientèle dans 15 banques (appartenant aux groupes Alpha, Beta, en plus d'une banque Islamique). Dans le cadre de nos propositions théoriques, de notre méthodologie et de notre approche comportementale de financement des PME, nous avons exposé de façon transversale nos résultats.

Les principaux résultats obtenus peuvent être interprétés en fonction de nos propositions de base définies au préalable dont une est spécifique au type d'information « *Soft* » et une autre propre à la dimension interpersonnelle et aux réseaux sociaux.

Chacune de nos deux propositions de base a été scindée pour couvrir l'ensemble de nos hypothèses. De ce fait, un groupe d'hypothèses a été conçu pour les déterminants contextuels, un autre groupe d'hypothèses a été élaboré pour les déterminants personnels et interpersonnels, et d'autres groupes ont été testés pour vérifier les déterminants passionnels, puis pour les déterminants relationnels.

Nous avons montré que les banques au Liban cherchent à réduire l'asymétrie d'information et les conflits d'intérêts au sein des PME par l'établissement de liens forts et faibles à travers les réseaux sociaux et par le développement d'une grille de concepts subjectifs pour la constitution de la confiance. Les relations que les chargés de clientèle établissent avec d'autres acteurs leur permettent de collecter suffisamment d'informations privées nécessaires à leurs vues pour constituer et développer une relation de financement basée sur la confiance.

Puis, nous avons montré que la décision de financement n'est pas neutre par rapport aux efforts du chargé de clientèle et aux incitations des banques. A cet égard, nous avons mis en relief que le comportement des chargés de clientèle diffère d'une banque Alpha à une banque Gamma. La structure organisationnelle décentralisée qui gouverne la hiérarchisation des décisions bancaires demeure plus favorable pour les chargés de clientèle dans la collecte d'informations « *Soft* ».

Dans notre étude des déterminants de la confiance, nous avons remarqué aussi que l'hétérogénéité de la société libanaise joue un rôle crucial dans la circulation de l'information et dans la réduction de l'asymétrie d'information.

Nous avons également montré que la décision de financement au Liban est le fruit de la cohérence entre les différents déterminants précités (contextuels, personnels, relationnels et passionnels) en accordant une importance particulière à la motivation, à l'hétérogénéité et aux réseaux sociaux.

Enfin, en confirmant ce que Chapelière a conclu en 2004, il nous semble que même si la finance islamique repose sur des instruments spécifiques, il n'y a pas d'homo-œconomicus musulman. Selon l'auteur, « *L'économie islamique apparaît comme une idéologisation de l'économie (...) elle n'engendre pas de modèles économiques théoriques nouveaux, ni un nouveau système alternatif au capitalisme* » (p.321).

En s'inspirant du modèle de 3 E de Paturel, nous avons par ailleurs démontré que le banquier libanais est très sensible aux aspirations de l'emprunteur, ce qui conduit à **l'hypertrophie de l'E1 dans sa décision**. Sur ses bases, en reprenant le tableau 6 présenté dans le chapitre 2, partie 1, nous pouvons considérer que le contexte libanais est surtout caractérisé par un banquier socialement encastré. La confiance est alors centrée sur la relation (tableau 29), sauf dans les cas très rares où l'emprunteur n'adhère pas au système, ce qui peut provoquer des tensions mineures.

Concrètement, en reprenant notre tableau conceptuel, au Liban, il nous semble qu'il n'y a qu'une seule colonne qui a du sens. Elle y révèle un banquier fortement encastré socialement.

Tableau 29: Les principales configurations observées dans la relation bancaire au Liban

		Attitude du Chargé de Clientèle	
		(Pur Technicien)	(Social)
Positionnement de l'emprunteur	<i>Logique de l'Efficacité et de l'Effizienz (F1, F2) Motivation pour le profit</i>	1 Confiance centrée sur l'économique	2 Tension mineure
	<i>Motivation d'altruisme Forte prégnance de la logique de l'Effectivité (F3 + F1, F2)</i>	3 Tension critique	4 Confiance centrée sur la relation

Source : Adapté du modèle configurationnel de la relation d'accompagnement de Levy-Tadjine (2011)

Afin de compléter notre travail doctoral, nous allons faire ci-après le point sur ses apports et ses limites avant de révéler les perspectives de recherches qui méritent également d'être précisées.

Les apports de la recherche

A notre sens, notre recherche dégage une meilleure connaissance des déterminants de la constitution de la confiance entre banque et PME libanaises. Les apports se situent à quatre niveaux : théorique, pratique, méthodologique et personnel.

➤ *Les apports théoriques*

La spécificité de notre recherche émane de ses attributs théoriques dans un domaine où se rencontrent plusieurs travaux réalisés par des économistes, des gestionnaires, notamment des financiers. Dans notre approche comportementale des techniques de financement nous avons rétabli, dans le cadre de la théorie de la confiance, le rôle du chargé de clientèle et, en particulier, dans son comportement vis-à-vis de l'entreprise emprunteuse.

Un deuxième apport théorique est d'avoir étudié certains facteurs clés et, parfois, tabous, entre banquiers et dirigeants. Dans ce contexte, nous avons souligné l'existence des réseaux sociaux, basés sur la diversité culturelle et ethnique qui caractérise la société libanaise, et leur utilisation pour l'accord de financement.

Un autre apport théorique consiste en une adaptation du modèle des «3E» au contexte de la relation de financement des PME au Liban afin d'évaluer le succès de la constitution de la confiance. Il s'agit de clarifier et d'explorer les diverses variables de financement et de tester la cohérence entre les éléments contextuels, interpersonnels, relationnels et passionnels comme déterminants de la confiance entre les deux acteurs.

➤ *Les apports pratiques*

Sur le plan pratique, les dispositifs, énoncés dans notre modélisation de la relation Banque-PME, pourront servir d'outils d'aide à la décision pour les partenaires en matière de financement des PME.

L'ancrage de notre travail dans le contexte libanais est en soi un premier apport pratique puisque nous apportons un éclairage sur les processus et les modèles de financement bancaires libanais qui permettront aux futurs entrepreneurs libanais d'avoir une idée claire du financement local.

Nos résultats pourront être utiles pour les emprunteurs dans la mesure où ils pourront identifier les attentes du chargé de clientèle lors de l'évaluation de leurs projets.

Le chargé de clientèle peut utiliser notre grille d'analyse qualitative pour repérer les éléments de réponses à ses interrogations au niveau des compétences et exigences requises pour le financement des emprunteurs.

➤ *Les aspects méthodologiques*

Notre sujet de recherche se différencie par une sensibilité particulière sur le marché bancaire libanais. En plus de cette particularité, nous admettons que notre démarche avait comme objectif l'étude et l'interprétation du comportement des chargés de clientèle en matière de financement des PME sans essayer de généraliser les résultats. Ainsi, notre choix de l'entretien en face à face a été soutenu et facilité par notre choix de la méthodologie qualitative pour analyser plusieurs cas et, par la suite, interpréter et comprendre le comportement de la banque dans la gestion de sa relation avec l'emprunteur.

Malgré les difficultés d'accès sur le terrain, nous avons pu obtenir des informations intéressantes nous permettant de constituer notre modèle. L'analyse des différents discours et des informations fournies nous ont permis de montrer que la décision de financement n'est pas neutre à l'égard des informations qualitatives qui pourraient garantir l'instauration d'une relation de confiance entre les deux parties. Ce résultat confirme la richesse de nos données et légitime notre recherche à travers les déterminants explorés d'une telle confiance.

➤ *Les apports personnels*

La conception de notre travail de recherche repose en premier lieu sur la carence et l'insuffisance de la recherche théorique sur le sujet et, en second lieu, sur notre questionnement personnel en la matière. En effet, sa genèse n'était pas isolée vis-à-vis de notre subjectivité assumée (de banquier) dans ce projet de recherche.

Notre réflexion émane de notre caractère, puisqu'il était avant tout une satisfaction et un grand défi personnels. La satisfaction réside dans la compréhension du processus et des spécificités de la relation Banque-PME. Le défi paraît dans la volonté de découvrir et de comprendre du point de vue relationnel et culturel un phénomène considéré comme inaccessible dans un pays comme le Liban.

Elle émane aussi de notre entourage et de notre vécu professionnel. Malgré les apports précités de notre recherche, nous allons maintenant dévoiler ses principales limites.

Les limites de la recherche

Notre recherche ne doit pas occulter les limites suivantes.

La première limite renvoie à la taille réduite de notre échantillon. Vu que notre terrain d'investigation est connu pour sa confidentialité ainsi que pour son caractère conservateur d'une part, et vu les contraintes de temps du fait de nos obligations professionnelles à temps plein d'autre part, nous avons dû nous confronter à des difficultés d'accès et à ne pas rencontrer un nombre plus important de chargés de clientèle. Nous signalons à ce stade que notre démarche d'investigation du terrain ne voyait pas le jour si nous n'avions pas fait intervenir des « personnes clés » pour nous ouvrir les portes des banques libanaises. A cela, nous ajoutons la raison de notre statut de banquier qui nous a obligé parfois à changer notre nom et notre mail afin de ne pas mettre à jour cette réalité qui inquiétait de potentiels concurrents.

Cependant, indépendamment de toutes ces contraintes, nous sommes parvenu à une certaine saturation théorique qui nous a permis de valider nos résultats, ce qui écarte certaines critiques que notre taille d'échantillon pourrait générer.

Une deuxième limite renvoie au choix de l'échantillon. Bien que notre analyse concerne les deux parties de la relation de financement à la fois, elle n'a eu lieu que du point de vue du banquier en laissant l'emprunteur de côté.

Même si, à notre connaissance, nos interlocuteurs ont fait preuve d'une grande honnêteté et d'équité, nous ne pouvons pas garantir qu'ils n'apportent pas un quelconque biais. Nous aurions dû interroger les emprunteurs sur leurs banquiers. Ceci pourrait être une piste de recherche future sur l'évaluation de l'emprunteur en s'appuyant sur le modèle que nous avons proposé à la fin de la deuxième partie de cette recherche.

Une troisième limite de notre travail est une limite courante dans les recherches en sciences sociales, puisque nous faisons appel à la mémoire des chargés de clientèle. En effet, notre étude est confrontée à trois biais de confirmation: un biais de *mémoire* selon lequel l'individu interprète et répond aux questions en fonction des éléments dont il se souvient, un biais de *désirabilité* sociale qui consiste à dresser un cadre des pratiques conformes à l'image qu'il veut donner et, un biais de *rationalisation* qui incite l'interrogé à traiter les phénomènes qu'il évoque en toute cohérence.

Une quatrième limite renvoie cette fois à la méthode qualitative employée et basée exclusivement sur des entretiens. Notre travail qui a visé la recherche des déterminants de la confiance dans la relation Banque-PME aurait pu bénéficier d'une analyse quantitative confirmatoire. Cette approche pouvait aider à mieux conforter nos résultats en profondeur, mais n'était pas facile à mettre en œuvre, vu les contraintes de temps et d'accès au terrain.

Toutes ces limites peuvent, en effet, être exploitées pour approfondir et compléter notre travail dans le futur.

Les perspectives de recherche

Les perspectives de développement possible découlent des apports et des limites déjà évoquées. Ces limites nous motivent à réfléchir et à entamer de nouvelles démarches qui peuvent être complémentaires ou parallèles à la nôtre.

Comme nous l'avons signalé dans le paragraphe précédent, notre recherche qualitative qui a mis en évidence le comportement des banques libanaises en matière de financement des PME, pourrait servir pour une recherche quantitative sur un échantillon de plus grande taille de banques libanaises. D'autres voies de recherche pourraient s'ouvrir aussi sur la perception des comportements des PME libanaises et leur point de vue sur les déterminants de la confiance avec les banquiers.

Toutefois, il serait intéressant d'élargir le champ de l'étude vers d'autres pistes : un élargissement spatial, en étudiant le comportement en matière de financement des PME qui se trouvent dans d'autres pays de la région et, plus précisément, dans des pays arabes mais à culture sociale, économique, politique et juridique différente. Un élargissement vers d'autres acteurs participants dans les relations banques et entreprises est aussi envisageable. On pourrait alors s'intéresser à l'analyse des comportements bancaires par rapport à d'autres formes d'organisation que les PME et voir ainsi si le E1 y est hypertrophié.

Enfin, notre travail qui nous a permis d'élaborer un modèle de la relation Banque-PME basée sur la confiance, pourra inspirer d'autres recherches expérimentales. Par exemple, ces dernières pourraient se servir de ce modèle pour tester sa fiabilité pour les banques libanaises elles-mêmes ou même pour les autres partenaires comme les entreprises ou les consultants.

Notre apport reste qu'une pensée qui mérite d'être prolongée et développée.

Bibliographie

Bibliographie

A

Agarwal, S., et Hauswald, R. (2006). *Distance and Information Asymmetries in Lending*. (Unpublished paper). American University, Washington DC.

Agarwal, S., et Hauswald, R. (2010a). Distance and Private Information in Lending. *Review of Financial Studies*, 23, 2757-2788.

Agarwal, S., et Hauswald, R. (2010b). Authority and Information. Repéré à http://static.norges-bank.no/Upload/Konferanser/2011-09-12/Authority_and_Information_agarwal.pdf.

Aghion, P., et Tirole, J. (1997). Formal and real authority in organizations. *Journal of Political Economy*, 105 (1), 1-29.

Akerloff, G. (1970). The market for lemons: Qualitative uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84 (3), 488-500.

Aldrich, H., Elam, A., et Reese, P. (1995). Strong ties, weak ties, and strangers: Do women owners differ from men in their use of networking to obtain assistance (Working Paper no .4). *The Small Business Foundation of America*, Washington DC.

Alesina, A., et La Ferrara, E. (2000). Participation in heterogeneous communities. *The Quaterly Journal of Economics*, 20 (5), 847-877.

Alesina, A., et La Ferrara, E. (2000). The determinants of Trust (Working Paper no. 7621). Repéré à National Bureau of Economic Research Working of Economics <http://www.nber.org/papers/w7621>.

Alesina, A., et La Ferrara, E. (2005). Ethnic diversity and economic performance. *Journal of Economic Literature*, 43 (3), 762-800.

Alessandrini, P., Calcagnini, G., et Zazzaro, A. (2008). Asset restructuring strategies in bank acquisitions: Does distance between dealing partners matter?. *Journal of Banking and Finance*, 32 (5), 699-713.

Alessandrini, P., Groci M., et Zazzaro, A. (2005). The geography of banking power: the role of functional distance. *BNL Quarterly Review*, 58 (235), 129-167.

- Alessandrini, P., Presbitero, A. F., et Zazzaro, A. (2009). Banks, Distances and Financing Constraints. *Review of Finance*, 13 (2), 261-307.
- Allard-Poesi, F., Drucker-Godard, C., et Ehlinger, S. (2007). Analyse de représentations et de discours. Dans R.A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management* (3^{ème} éd., pp.492-518). Dunod : Paris.
- Allard-Poesi, F., et Maréchal, G. (2007). Construction de l'objet de la recherche. Dans R.-A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management* (3^{ème} éd., pp.34-57). Paris : Dunod.
- Allouche, J., et Amann, B. (2000). L'entreprise familiale : un état de l'art. *Revue Finance – Contrôle – Stratégie*, 3 (1), 33-69.
- Ancori, B. (2005). *Réseaux complexes et genèse des conventions : une approche sociocognitive*. Communication présentée au 6^{ème} Congrès Européen sur les Sciences des Systèmes, Paris.
- Ang, J. S. (1991). Small business uniqueness and the theory of financial management. *The Journal of Small Business Finance*, 1 (1), 11-13.
- Ang, J. S. (1992). On the theory of finance for private held firms. *The Journal of Small Business Finance*, 1 (3), 185-203.
- Ang, J. S., Cole, R., et Wuh Lin, J. (2000). Agency costs and ownership structure. *The Journal of Finance*, 55 (1), 81-106.
- Apoteker, T. (1996). Les relations banques-PME : un éclairage théorique sur les stratégies pour les banques françaises. *Revue Banque et Stratégie*, (130), 1-12.
- Arrow, K. A. (1991). The economics of agency. Dans J. Pratt et R. Zechauser (dir.), *Principals and Agents: The Structure of Business* (pp. 37-51). Harvard Business School University Press.
- Asquin, A. (2012). Quelques priorités pour le développement du management de projet dans les PME. Repéré à http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/68/79/62/PDF/La_Cible_110_ASQUIN.pdf.
- Aydi, G. (2003, Juin). *Capital social entrepreneurial, performance de l'entreprise et accès aux ressources externes*. Communication présentée à la 7^{ème} Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, les Côtes de Carthage.

Azzi, E. (2011). *Le secteur bancaire libanais face aux crises : un essai de modélisation de la résilience* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université de Bourgogne, France.

B

Badreddine, A. (2011). *Les effets de la multibancarisation sur le financement des PME par les banques* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université Jean Moulin Lyon 3, Lyon.

Bah, T. (2002, Décembre). *Le marché de la transmission d'entreprise en France : constats et généralités*. Communication présentée au colloque des enjeux de la transmission d'entreprise, Montpellier.

Baier, A. (1986). Trust and Antitrust. *Ethics*, 96 (2), 231-260.

Bardin, L. (1986). L'analyse de contenu. Paris : *Presses Universitaires de France* (PUF).

Barney, J. B., et Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a source of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15 (1), 175-190.

Bartlett, C., et Ghoshal, S. (1997). The myth of the generic manager: new resource competencies for management roles. *California Management Review*, 40 (1), 92-107.

Batifoulier, P., et Larquier, G. (2001). La convention en théorie des jeux. Dans P. Batifoulier (dir), *Théorie des conventions*, (p. 99-126). Paris : Economica.

Baumard, P., et Ibert, J. (1999). Quelles approches avec quelles données ?. Dans R.A. Thiétart (dir), *Méthodes de recherche en management* (pp.81-103). Paris : Dunod.

Baumard, P., et Ibert, J. (1999). La collecte des données et la gestion de leurs sources. Dans R.A. Thiétart (dir), *Méthodes de recherche en Management* (pp. 224-256). Paris : Dunod.

Baumard, P., et Ibert, J. (2007). Quelles approches avec quelles données ?. Dans R.A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management* (3^{ème} éd., pp.84-106). Paris : Dunod.

Bayad, M., et Nebenhaus, D. (1996). Préoccupation de GRH et profil des dirigeants de PME. *Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, (22), 185-203.

Beck, T., Demirguc-Kunt, A., et Levine, R. (2004). Law and Firms' Access to Finance. *American Law and Economics Review*, 7 (1), 211-252.

Beck, T., Demirguc-Kunt, A., et Maksimovic, V. (2005). Financial and Legal Constraints to Firm Growth: Does Size Matter?. *The Journal of Finance*, 60 (1), 137-177.

- Behr, P., et Güttler, A. (2007). Credit risk assessment and relationship lending: an empirical analysis of German small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 45 (2), 194-213.
- Belley, A., Dussault, L., et Lorrain, J. (1998, Octobre). *Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE)*. Communication présentée au 4^{ème} CIFPME, Metz-Nancy.
- Ben Jemaa, S. (2008). L'entreprise familiale tunisienne : structure financière et problèmes de financement. (Cahier 29). ERCCI, IAE- Montesquieu-Bordeaux IV.
- Benzha, H. (2008, 17 Mars). *Le financement de la PME en Finance Islamique*. Repéré à Ribh Finance <https://ribh.files.wordpress.com/2009/03/le-financement-de-la-pme-en-finance-islamique.pdf>.
- Bergadaa, M., et Nyeck, S. (1992). Recherches en Marketing : un état des controverses. *Recherches et Applications en Marketing*, 7 (3), 23-44.
- Berger, A., et DeYoung, R. (2001). The effects of geographic expansion on bank efficiency. *Journal of financial services research*, 19 (2), 163-184.
- Berger, A., Frame, W. S., et Miller, N. H. (2005). Credit scoring and the availability, price, and risk of small business credit. *Journal of Money, Credit, and Banking*, 37 (2), 191-222.
- Berger, A., Klapperet, L., et Udell, G. (2001). The ability of banks to lend to informationnaly opaque small businesses. *Journal of Banking Finance*, 25 (12), 2127-2167.
- Berger, A., Miller, N., Petersen, M., Rajan, R., et Stein, J. (2005). Does Function follow Organisational Form? Evidence from the Lending Practices of Large and Small Banks. *Journal of Financial Economics*, 76 (2), 237-269.
- Berger, A., Nathan, H., Miller., Mitchell, A., Petersen., Raghuram, G., Rajan., Jeremy, C., & Stein. (2002). Does function follow organizational form ? Evidence from the lending practices of large and small banks. *Journal of Financial Economics*, 76 (2), 237- 269.
- Berger, A., Rosen, R., et Udell, G. (2007). Does market size structure affect competition? The case of small business lending. *Journal of Banking and Finance*, 31 (1), 11-33.
- Berger, A., et Udell, G. (1988). Collateral, loan quality and bank risk. *Journal of Monetary Economics*, 25 (1), 21-42.

Berger, A., et Udell, G. (1993). Lines of credit, collateral, and relationship lending in small firm finance. Repéré à <http://fic.wharton.upenn.edu/fic/papers/94/9411.pdf>.

Berger, A., et Udell, G. (1995). Relationship lending and lines of credit in small firm finance. *Journal of Business*, 68 (3), 351-381.

Berger, A., et Udell, G. (1996). Universal Banking and the Future of Small Business Lending. In *Universal Banking: Financial System Design Reconsidered* (p. 558-627). Chicago, IL: Irwin.

Berger, A., et Udell, G. (1998). The economics of small business finance: the roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle. *Journal of Banking and Finance*, 22 (6/8), 613-673.

Berger, A., et Udell, G. (2002, Décembre). Small business credit availability and relationship lending: the importance and bank organizational structure. *The Economic Journal*, 112 (477), 32-53.

Berger, A., et Udell, G. (2005). *A more complete conceptual framework for SME finance*. (Working paper no. 3795). Repéré à World Bank Policy <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/8553/wps3795.pdf?sequence=1>.

Berger, A., et Udell, G. (2006). A more complete conceptual framework for SME finance. *Journal of Banking & Finance*, 30 (11), 2945-2966.

Berryman, J. (1983). Small business failure and bankruptcy: a survey of the literature. *European Small Business Journal*, 1 (4), 47-59.

Bhattacharya, S., et Chiesa, G. (1995). Proprietary information, financial intermediation and research incentives. *Journal of Financial Intermediation*, 4, 328-357.

Biggs, T., et Shah, M.K. (2006). African Small and Medium Enterprises, Networks and Manufacturing Performance (Working Paper no.3855). Repéré à World Bank Policy Research http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSCContentServer/IW3P/IB/2006/02/17/000016406_20060217164841/Rendered/PDF/wps3855.pdf

Bikourane, S., Lamarque, E., et Maque, I. (2008). La Relation Banque-Entreprise : État des Lieux et Perspectives. Dans Lamarque Eric (coord.), *Le management de la banque : risques, relation client, organisation* (pp. 111-131). Paris: Pearson Education France.

- Binks Martin, R., Ennew Christine, T. (1997). Smaller businesses and relationship banking: the impact of participative behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21 (4), 83-92.
- Birley, S., et Westhead, P. (1994). A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growth and size. *Journal of Business Venturing*, 9 (1), 7-32.
- Blanchet, A., et Gotmann, A. (2007). *L'enquête de ses méthodes*. France : Décitre.
- Blili, S., et Raymond, L. (1994). Les systèmes d'information. Dans *PME : Bilan et Perspectives*, (p.221-243). Paris : Economica.
- Boltanski, L., et Thévenot, L. (1987). *De la justification, les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard Essais.
- Boltanski, L., et Thévenot, L. (1991). *De la justification, les économies de la grandeur*. Paris : PUF.
- Bolton, P., et Dewatripont, M. (1994). The firm as a communication network. *The Quarterly Journal of Economics*, 109 (4), 809-839.
- Bolton, P., et Scharfstein, D. S. (1996). Optimal debt structure and the number of creditors. *Journal of Political Economy*, 104 (1), 1-25.
- Boot, A. (2000). Relationship banking: what do we know?. *Journal of Financial Intermediation*, 9 (1), 7-25.
- Boot, A., Arnoud, W., Greenbaum, S. I., et Thakor, A. (1993). Reputation and discretion in financial contracting. *American Economic Review*, 83, 1165–1183.
- Boot, A., Arnoud, W., et Thakor, A. (1994). Moral hazard and secured lending in an infinitely repeated credit market game. *Int. Econ. Rev.* 35, (4), 899–920.
- Boot, A., Arnoud, W., et Thakor, A. (1999). Can relationship banking survive competition. *The Journal of Finance*, 55 (2), 679-713.
- Boot, A., Thakor, A., et Udell, G. (1991). Secured lending and default risk: equilibrium analysis, policy implications and empirical results. *The Economic Journal*, 101 (406), 458-472.
- Bourdieu, P. (1980). Le capital social: notes provisoires. Repéré à http://socio.ens-lyon.fr/agregation/reseaux/reseaux_fiches_bourdieu_1980.php.

Bourdieu, J., et Colin-Sedillot, B. (1993). Structure du capital et cout d'information : le cas des entreprises françaises à la fin des années 80. *Economie et statistique*, 268 (268/269), 87-100.

Bouzeid, M. (2011). *Structure de propriété et comportement des entreprises en matière de trésorerie : cas des entreprises libanaises* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université de Bretagne Occidentale.

Brabet, J. (1988). Faut-il encore parler d'approche qualitative et d'approche quantitative? *Recherche et Applications en Marketing*, 3 (1), 75-89.

Bradach, J. L., et Eccles, R. G. (1989). Price, Authority and Trust, from ideal types of plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.

Bruderl, J., et Preisendorfer, P. (1998). Network support and the success of newly founded businesses. *Small Business Economics*, 10, 213-225.

Bruns, V., Holland, D., Shepherd, D., et Wiklund, J. (2008). The role of human capital in loan officers' decision policies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (3), 485-506.

Brush, C.G. (1992). Market place information scanning activities of new manufacturing ventures. *Journal of Small Business Management*, 30 (4), 41-53.

Bruyat, Ch. (1993). *Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Ecole Supérieure des Affaires, Grenoble, France.

Burt, R. (1992). *Structural holes, the social structure of competition*. Cambridge : Harvard University Press.

C

Canales, R., et Nanda, R. (2010). *The Dark Side of Decentralized Banks. Market Power and Credit Rationing in SME Lending*. Harvard Business School.

Capet, M., Causse, G., et Meunier, J. (1986). *Diagnostic, Organisation, Planification d'entreprise*. Paris : Economica-Gestion.

Carling, K., et Lundberg, S. (2005). Asymetric information and distance: an empirical assessment of geographical credit rationing. *Journal of Economics and Business*, 57 (1), 39-59.

- Cerquero, G., Degryse, H., et Ongena, S. (2007). Distance, Bank organizational structure and credit (Discussion paper no. 2007-018). Repéré à Social Science Network Science http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=992691.
- Cerqueiro, G., Degryse, H., et Ongena, S. (2011). Rules versus discretion in loan rate setting. *Journal of Financial Intermediation*, 20 (4), 503-529.
- Chan, Y. S., Greenbaum, S. I., et Thakor, A. V. (1986). Information reusability, competition and bank asset quality. *Journal of Banking and Finance*, 10, 243-253.
- Chandler, G. N., et Jansen E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 7 (3), 223-236.
- Chapelière, I. (2004). *Islam et rationalité économique : de l'éthique musulmane à la finance islamique - Application au cas de la Turquie* (Thèse de doctorat en sciences économiques). Université de la Méditerranée.
- Charafeddine, M., et Abdallah, M. (2012). *La confiance est-elle le déterminant essentiel de la relation Banques-PME et de la décision d'octroi de crédit par le banquier ?*. CNRS, USEK, Liban.
- Charki, H. (2005). *Le paradoxe de la confiance initiale*. CNRS, Université Paris Dauphine.
- Charreaux, G. (1987). La théorie positive de l'agence : une synthèse de la littérature. Dans *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*. Paris : Economica.
- Charreire Petit, S., et Durieux, F. (2007). Construction de l'objet de la recherche. Dans R.A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management* (3^{ème} éd., pp.58-83). Paris : Dunod.
- Chassard, Y., et Bouruet, C. (2003). Gestion du personnel et de l'emploi dans les petites entreprises », *Regards sur les PME*, n°3, Observatoire des PME.
- Chebil, A. (2008). *La perception de la personnalité de l'entrepreneur dans la décision d'octroi de crédit bancaire pour une nouvelle création. Approche théorique et validation empirique pour le cas tunisien* (Mémoire de mastère recherche en entrepreneuriat). ISG de Sousse.
- Chiha, M. (1965). *Propos d'économie libanaise*. Beyrouth : Trident.

Chollet, B. (2005). *Le rôle du réseau personnel de l'ingénieur en R&D : le cas du secteur des micro et nanotechnologies* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université Pierre Mendès-France.

Cieply S., et Grondin M. (1999). Expertise et contrôle des risques - P.M.E. par le chargé de clientèle entreprises : une alternative au rationnement. *Revue d'Économie Financière*, 54, p. 59-78.

Cieply, S., et Grondin, M. (2000). *L'octroi de crédit par les banques en situation d'asymétrie d'information : les résultats d'une enquête auprès d'un échantillon de chargé de clientèle PME*. CIFPME, Lille.

Cole, R. (1998). The importance of relationships to the availability of credit. *Journal of Banking and Finance*, 22, 959-997.

Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.

Coleman, S., et Carsky, M. (1999). Sources of capital for small family-owned businesses. *Family Business Review*, 12 (1), 73-79.

Cooper, A. (1993). Challenges in predicting new firm performance. *Journal of Business Venturing*, 8, 243.

Coriat, B., et Weinstein, O. (1995). *Les nouvelles théories de l'entreprise*. Paris : Hachette.

Crawford, V., et Sobel, J. (1982). Strategic information transmission. *Econometrica*. 50 (6), 1431-1451.

D

D'amboise, G. (1997). *Quelle gestion stratégique pour la PME ?*. Ste-Foy, Canada :Presses Inter Universitaires.

D'Amboise, G. (1994). La mise en œuvre des plans et des stratégies (Document de travail no 94-19). Faculté des Sciences de l'Administration : Université Laval.

Daft, R. L., et Lengel, R. H. (1986). Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, 32 (5), 554-571.

- Daniels, K., et Ramirez, G. G. (2008). Information, credit risk, lender specialization and loan pricing: evidence from the DIP financing market. *Journal of Financial Service Research*, 34 (1), 35-59.
- Dasgupta, P. (2002). Social capital and economic performance: Analytics. Dans *Foundations of Social Capital 2010*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Davidsson, P., et Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18 (3), 301-331.
- Degryse, H., et Ongena, S. (2005). Competition and regulation in the banking sector: a review of the empirical evidence on the sources of bank rents. Dans A. Thakor et A. Boot (dir), *Handbook of financial intermediation and banking* (pp. 483-554).
- Degryse, H., et Ongena, S. (2007). The impact of competition on bank orientation. *Journal of Financial Intermediation*, 16 (3), 399-424.
- De Ketele, J. M., et Roegiers, X. (1993). *Méthodologie du recueil d'information : Fondements des méthodes d'observation, de questionnaire, d'interviews et d'études de documents, pédagogies en développement : méthodologie de la recherche*. Bruxelles : Boeck.
- De la Torre, A., Martinez Peria, M. S., et Schmukler, S. L. (2010). Bank Involvement with MEs: Beyond Relationship Lending. *Journal of Banking and Finance*, 34 (9), 2280-2293.
- Delerue, H., et Berard, C. (2007). Les dynamiques de la confiance dans les relations interorganisationnelles. *Revue Française de Gestion*, (175), 125-138.
- De Meza, D. (2002). Overlending?. *The Economic Journal*, 112 (477), 17-31.
- Desrochers, J. (1994). La gestion financière de la PME. Dans *PME*, (pp. 206-220). Paris : Economica, Paris.
- Dewatripont, M., et Maskin, E. (1995). Credit and efficiency in centralized and decentralized economies. *Review of Economic Studies*, 62, 541-555.
- De Young, R., Glennon, D., et Nigro, P. (2008). Borrower-lender distance, credit scoring, and loan performance: Evidence from informational-opaque small business borrowers. *Journal of Financial Intermediation*, 17 (1), 113-143.
- Diamond, D. (1984). Financial intermediation as delegated monitoring: A simple example. *Economic Quarterly, Federal Reserve Bank of Richmond*, 51 (3), 393-414.

Diamond, D. (1989). Reputation and acquisition in debt markets. *Journal of Political Economy*, 97 (4), 828-868.

Diamond, D. (1991). Monitoring and Reputation: The Choice between Bank Loans and Directly Placed Debt. *The Journal of Political Economy*, 99, (4), pp. 689-721.

Dussaix, A.M. (1987). Détermination de la taille d'échantillon pour la mesure d'évolutions. *Revue de Statistique Appliquée*, 35 (4), 25-35.

Droesbeke, J.J., Fichet, B., et Tassi, P. (1987). Enquêtes répétées dans le temps. Dans *Les Sondages*. Paris : Economica.

Droesbeke, J.J., Fichet, B., et Tassi, P. (1987). Modèles de surpopulation. Dans *Les Sondages*. Paris : Economica.

E

Eber, N. (1999). *Les Relations de Long Terme Banque-Entreprise*. Paris : Vuibert.

Eber, N. (2001). Les relations bancaires de long terme : Une revue de la littérature. *Revue d'Economie Politique*, 111 (2), 195-246.

Edwards, J., et Fischer, K. (1994). *Banks, finance and investment in Germany*. Cambridge: University Press.

El- Najjar, A. (1993). Le mouvement des banques islamique, en arabe, Sprint, Le Caire, 43-44.

Elsas, R. (2005). Empirical Determinants of Relationship Lending. *Journal of Financial Intermediation*, 14 (1), 32-57.

Elsas, R., et Krahnen, J. P. (1998). Is relationship lending special? Evidence from credit-file data in Germany. *Journal of Banking and Finance*, 22 (10/11), 1283-1316.

Emin, S. (2003). *L'intention de créer une entreprise des chercheurs publics: le cas français* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université Pierre Mendès France, Grenoble.

Evans, D., et Jovanovic, B. (1989). Estimates of model of entrepreneurial choice under liquidity constraints. *Journal of Political Economy*, 97 (4), 657-674.

Eymard-Duvernay, F. (1994). Coordination des échanges par l'entreprise et qualité des biens. Dans A. Orléan (dir), *Analyse économique des conventions* (pp.309-334). Paris : PUF.

F

Fafchamps, M., et Minten, B. (1998). Returns to social network capital among traders. Repéré à <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.195.6752&rep=rep1&type=pdf>

Fahed-Sreih, J. (2008). Distinctive trends, challenges, problems and opportunities facing family businesses in the Middle-East. Dans V. Gupta, *Family Business Models from Around the World, compendium on family owned businesses—culturally sensitive Models of Family Business in the Middle*. Hyderabad: The Icfai University Press.

Fama, E. (1985). What's Different About Banks?. *Journal of Monetary Economics*, 15 (1), 29-39.

Fayolle, A. (2003). *Le métier de créateur d'entreprise*. Paris : Editions d'Organisation.

Feldman, R. (1997a). *Credit Scoring and small business loans*. Community Dividend, Federal Reserve Bank of Minneapolis.

Feldman, R. (1997b). *Small business loans, small banks and a big change in technology called Credit Scoring*. The Region, Federal Reserve Bank of Minneapolis.

Ferrary, M. (1999). Confiance et accumulation de capital social dans la régulation des activités de crédits. *Revue française de sociologie*, 40 (3), 559-586.

Ferrier, O. (2002). *Les très petites Entreprises*. De Boeck Université.

Filion, L. J. (1991). *Vision et relations : clefs du succès de l'entrepreneur*. Montréal : Les éditions de l'entrepreneur.

Foliard, S. (2008). *Le financement bancaire des créateurs de très petites entreprises* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université Lyon III.

Foliard, S. (2008). L'envie de financer un créateur Néophyte. *Revue française de gestion*, 36 (205), 37-52.

Foliard, S. (2010). *La gestion des TPE classiques, entre territorialité et fidélité*. Communication présentée au Colloque CIFEPM, Bordeaux, France.

Fontana, A., et Frey, J. H. (2000). The interview: From structured questions to negotiated text. Dans N. K. Denzin et Y. S. Lincoln (dir), *The sage of handbook of qualitative research* (2^{ème} éd., pp.645-672). Thousand OAKS, CA : Sage.

Frame, W., Srinivasan, A., et Woosley. (2001). The Effect of Credit Scoring on Small Business Lending. *Journal of Money, Credit and Banking*, 33, 813 – 825.

Fraser, D. R., Gup, B. E., et Kolari, J. W. (2001). Commercial banking, the management of risk. *South-Western College Publishing*.

Freixas, X., Rochet, J. C. (2008). *Microeconomics of Banking*. (2^{ème} éd). The MIT Press.

Froehlicher, T. (1998). Les liens sociaux entre dirigeants et le déclenchement de la coopération interentreprises. *Finance Contrôle Stratégie*, 1 (1), 99-124

Fukuyama, F. (1995). *Trust: the social virtues and the creation of prosperity*. The Free Press, New York (Traduction. française., La Confiance et la Puissance-Vertus Sociales et Prospérité Economique, Plon 1997).

G

Gallo, M., et Vilaseca, A. (1996). Finance in family business. *Family Business Review*, 9 (4), 387-405.

Gambetta, D. (1998). Can we trust trust?. Dans D. Gambetta, *Trust: Making and breaking cooperative relations*, (213-237). New York: Blackwell.

Gambetta, D. (2000). Can we trust Trust ?. Dans D. Gambetta (dir.), *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations* (pp.213-237). University Oxford: Electronic edition, department of sociology.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationship. *Journal of Marketing*, 58 (2), 1-19.

Garicano, L. (2000). Hierarchies and the organization of knowledge in production. *The journal of political economy*, 108 (5), 874-904.

Gehrig, T. (1998). Screening, cross-border banking and the allocation of credit. *Research in Economics*, 52(4), 387-407.

Geindre, S. (2002, 23-25 Octobre). *Proposition d'un modèle d'évaluation des relations de confiance*. Communication présentée au 3ème colloque Métamorphose des organisations, Nancy-Vittel.

- Gilbert, R. A., et Belongia, M. T. (1988). The effects of affiliation with large bank holding companies on commercial bank lending to agriculture. *American Journal of Agricultural Economics*, 70, (1), 69-78.
- Gilly, J. P., et Torre, A. (2000). *Dynamiques de proximité*. Paris : L'Harmattan.
- Girod-Séville, M., et Perret, V. (1999). Fondements épistémologiques de la recherche. Dans R.-A. Thiétart (dir), *Méthodes de recherche en management* (pp.13-33). Paris : Dunod.
- Glaeser, E., Laibson, D., Scheinkman, J., et Soutter, C. (1999). What is social capital? Determinants of trust and trustworthiness (Working Paper no.7216). National Bureau of Economic Research.
- Glaser Barney, G., et Strauss Anselm L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago : Aldine Publishing Company.
- Godbillon-Camus, B., et Godlewski, C. J. (2005). *Gestion du risque de crédit dans la banque: information Hard, information Soft et manipulation*. EP Strasbourg.
- Godlewski, C. J. (2004). *Rôle de la nature de l'information dans l'intermédiation Bancaire*. Université Robert Schuman, IEP Strasbourg III
- Goldmann, L. (1986). Epistémologie de la sociologie. Dans : *Logique et connaissance Scientifique* (pp. 992-1018). Encyclopédie de la Pléiade.
- Gomez, P.Y. (1994). *Qualité et théorie des Conventions*. Paris : Economica.
- Gomez, P. Y. (1997). Economie des conventions et sciences de gestion. Dans *Encyclopédie de Gestion* (pp.1060-1072). Paris: Economica.
- Gomez, P. Y., (2006). Information et conventions. Le cadre du modèle général. *Revue française de gestion*, (160). 217-240.
- Gomez, P. Y., et Marion, G. (1997). Dossier : la théorie des conventions en pratique, introduction. *Revue Française de Gestion*, (112), 60-63.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985). Economique Action and Social Structure: The problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.

Granovetter, M. (1995). La notion d'embeddedness. Dans Jacob et Vérin (dir), *L'inscription sociale du marché* (pp.11-21). Paris : L'Harmattan.

Granovetter, M. (2006). L'influence de la structure sociale sur les activités économiques. *Sociologies Pratiques*, (13), 9-36.

Grawitz, M. (2000). *Méthodes des sciences sociales*. Paris, Dalloz-Sirey.

Gwinner, K. P., Gremler, D. D., et Bitner, M. J. (1998). Relational benefits in services industries: the customer's perspective. *Journal of Academy of Marketing Science*, 26 (2), 101-114.

H

Halawi, A. (1998). *Financing small and medium enterprises. The case of a development bank*. American University of Beirut.

Hall, E.T. (1963). A system for the notation for proxemic behavior. *American Anthropologist*, 65, (5), 1003-1025.

Han, L., Fraser, S., et Storey, D. (2009). Are good or bad borrowers discouraged from applying for loans? Evidence from US small business credit markets. *Journal of Banking & Finance*, 33, 415-424.

Handler, W. C. (1989). Methodological issues and considerations in studying family businesses. *Family Business Review*, 2, 257-276.

Harris, M., et Raviv, A. (1991). The theory of capital structure. *Journal of Finance*, 46, 297-355.

Harrison, R. T., Dibben, M. R., et Mason, C. M. (1997). The role of trust in the informal investment decision: an exploratory analysis. *Entrepreneurship: theory and practice*, 21, (4), 63-81.

Hauswald, R., et Marquez, R. (2006). Competition and Strategic Information Acquisition in Credit Markets. *Review of Financial Studies*, 19, 967-1000.

Hayashi, A. (2001). When to trust your gut. *Harvard Business Review*, 78 (2), 59-65.

Heem, G. (2002). Convention et contrôle interne bancaire. Dans M. Amblard et P. Gensse, (dir.), *Convention et Sciences de Gestion* (pp.117-137). De Boeck.

Hernandez-Canovas, G., et Martinez-Solano, P. (2010). Relationship Lending and SME Financing in the Continental European Bank-based System. *Small Business Economics*, 36, 465- 482.

Hers, H.G. (1998). Sciences, non-science et fausse science. Dans *Réflexion sur les chemins de la connaissance*. Paris : L'Harmattan.

Hertzberg, A., Liberti, J. M., et Paravisini, D. (2010). Information and incentives inside the firm: evidence from loan officer rotation. *The journal of finance*, 65 (3), 795-828.

Hlady Rispal, M. (2002). *La méthode des cas, application à la recherche en gestion*. De Boeck Université.

Holtmann, M., et Grammling, M. (2005). *A Toolkit for Designing and Implementing Staff Incentives Schemes*. Microfinance Network & CGAP, Nairobi

Howorth, C., et Moro, A. (2006). Trust within Entrepreneur Bank Relationships: Insights from Italy. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, (23), 495-517.

J

Jansen, F. (1998). L'influence de l'interpénétration du dirigeant et de son entreprise sur l'endettement des P.M.E et sur leurs relations avec les banques (Cahier de recherche 98-07). Institut de recherche sur les PME, Université Québec à Trois-Rivières.

Jensen, J. I., et Greve, A. (2002). Does the degree of redundancy in social networks influence the success of business start-ups ?. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 8 (5), 254-267.

Jensen, M. C., et Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360.

Jensen, M. C., et Meckling, W. H. (1992). Specific and General Knowledge and Organizational Structure. Dans W. Lars et H. Wijkander (dir.) *Contract Economics* (pp. 251-174). Oxford: Basil Blackwell.

Johnson, S. A. (1997). An empirical analysis of the determinants of corporate debt ownership structure. *European Economic Review*, 44, 281-304.

Julien, P.A. (1990). Vers une typologie multicritères des PME. *Revue Internationale PME*, 3 (3-4), 411-425.

- Julien, P.A. (1994), *Les PME: bilan et perspectives*. Paris : Economica.
- Julien, P.A. (1997). *Les PME, bilan et perspectives* (2^{ème} éd.). Paris : Economica.
- Julien, P.A. (1998). *Les PME, bilan et perspectives* (2^{ème} éd., p. 351). Paris : Economica.
- Julien, P.A. (2004), *Entrepreneuriat et économie de la connaissance, une Théorie du dynamisme régional endogène par les PME: La métaphore des romans policiers*. Québec, Sainte-Foy : Presse Universitaire.
- Julien, P.A., Lahance, R., et Morin, M. (2004). Signaux forts et signaux faibles: une enquête sur les liens réticulaires dans les PME dynamiques. *Géographie, économie et société*, 6(2), 179-202.
- Julien, P. A., et Marchesnay, M. (1987). *La petite entreprise*. Paris : Vuibert.
- Julien, P. A., et Marchesnay, M. (1989). *La petite entreprise-Principes d'économie et de gestion*. Paris : Vuibert.
- Julien, P.A., et Marchesnay, M. (1994). *Les PME Bilan et Perspectives*. Paris : Economica, et Presses Inter universitaires.

K

- Kahf, M. (1982). Fiscal and Monetary Policies in an Islamic Economy. Dans M. Ariff (dir.), *Monetary and Fiscal Economics of Islam*. Jeddah: International Centre for Research in Islamic Economics.
- Kee Herbert, W., Robert, E., et Knox. (1970). Conceptual and Methodological Considerations in the study of Trust and Suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 14, 357-366.
- Keeton, W. R. (1995). Multi-office bank lending to small businesses: Some new evidence. *Federal Reserve Bank of Kansas City Economic Review*, second quarter, 45-57.
- Keynes, J. M. (1936). The general theory of employment, interest and money. *The Economic Journal*, 46 (182).
- Kharrouby, A. (2006). *L'apprentissage organisationnel des banques libanaises* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université du Sud-Toulon-Var.
- Khoja, E., Abu Ghudda, A. (2002). Instruments of Islamic Finance. *Research and development Dept. Al Baraka Islamic Bank*.

Kim, M., Surroca, J., et Tribo, J. A. (2008). The effect of social capital on financial capital. Repéré à <http://ssrn.com/abstract=1343863>.

Kon, Y., et Storey, D. J. (2003). A Theory of Discouraged Borrowers. *Small Business Economics*, 21(1), 37-49.

L

Lai, G.W., Lin, N., et Leung, S. (1998). Network resources, contact resources, and status attainment. *Soc. Networks*, 20(2), 159-78.

Lamarque, E. (2002). Pour une approche organisationnelle de la relation Banque-Entreprise. *La Revue Sciences de Gestion*, (34), 159-179.

Laumann, E. O., Galaskiewicz, J., et Mardsen, P. V. (1978). Community Structure as Interorganizational Linkages. *Annual Review of Sociology*, 4, 455-484.

Laviolette, E. M., et Loue, C. (2006). *Les compétences entrepreneuriales : Définition et construction d'un référentiel*. Communication présentée au CIFEPME, Fribourg.

Lebegue, T. (2011). *Le processus entrepreneurial des femmes en France* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université de Bretagne Occidentale.

Le Boulch, G. (2001). Approche systémique de la proximité : définitions et discussions. Repéré à <http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/14/02/80/PDF/GLBjourneesprox.pdf>

Lehmann, E., et Neuberger, D. (2001). Do lending relationship matter? Evidence from bank survey data in Germany. *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 45, 339-359.

Leibenstein, H. (1987). Inside the firm: the inefficiency of hierarchy. *Cambridge, Harvard : University press*.

Levratto, N., Barthelemy, S., Delhom, M., Filippi, J. B., et Maherault, L. (2002, Décembre). Conditions de l'élaboration d'une base de données qualitatives sur les entreprises aux fins d'une intermédiation informationnelle ». Réponse à la consultation du Secrétariat d'État aux Petites et Moyennes Entreprises, au commerce, à l'artisanat, aux professions libérales et à la consommation, DECAS.

Levy-Tadjine, T. (2004). *L'entrepreneuriat immigré et son accompagnement en France* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université du Sud-Toulon-Var.

Levy-Tadjine, T. (2011). Peut-on modéliser la relation d'accompagnement entrepreneurial ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 5, (251), 83 à 90.

Levy-Tadjine, T. (2012). Entrepreneuriat et vision stratégique... : Descente au pays des « borgnes » et des « myopes » en compagnie de David Galula. CIFEPME, Brest, France.

Levy-Tadjine, T., et Chebil, A. (2010). *La décision d'octroi de crédit dépend-elle de la perception de la personnalité du créateur d'entreprise par le banquier ? Une étude en contexte Tunisien*. Communication présentée au 6ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Entreprendre et Innover, Sophia-Antipolis (SKEMA Business School). Repéré à <http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/84/75/75/PDF/Proposition-CHEBIL-LEVY-2010.pdf>.

Levy-Tadjine, T., et Paturel, R. (2006), Essai de modélisation triadique du phénomène entrepreneurial. Dans M. M. Marchesnay (dir.), *La Stratégie dans tous ses états* (pp.311-312). Caen : E.M.S.

Levy-Tadjine, T., et Paturel, R. (2008). Quelques réflexions succinctes sur l'enseignement de l'entrepreneuriat. Dans G. Kizaba, *Entrepreneuriat et accompagnement ; outils, actions et paradigmes nouveaux* (pp. 147-162). Paris : L'Harmattan.

Lewis, D. (1993). Langages et langage. *Réseaux*, 11 (62), 9-18.

Lewis, D. (2002). *Convention, a philosophical study*. Blackwell Publishing.

Liberti, J. M. (2003). Initiative, Incentives and Soft Information: How Does Delegation Impact the Role of Bank Relationship Managers? (Working Paper no.404). London Business School, IFA.

Liberti, J., et Mian, A. (2006). Estimating the effect of hierarchies on information use (Working paper). *Review of Financial Studies*. London Business School.

Liberti, J., et Mian, A. (2009). Estimating the effect of hierarchies on information use. *Review of Financial Studies*, 22(10), 4057-4090.

Lin, N. (1995). Les ressources sociales: une théorie du capital social. *Revue Française de Sociologie*, (36), 685-704.

M

Maherault, L. (1998). Des caractéristiques financières spécifiques aux entreprises familiales non cotées. *La revue du financier*, (114), 59-75.

Mahé De Boislandelle, H. (1994). Esquisse d'une théorie de la GRH en PME. Communication présentée au 5^{ème} Congrès de l'AGRH, Montpellier.

Mahé de Boislandelle, H. (1996). *L'effet de grossissement chez le dirigeant de PME : ses incidences sur le plan du management des hommes et de la GRH*. Communication présentée au 3^{ème} Congrès International Francophone PME (CIFPME), Trois Rivières, Québec.

Majdalani, I. (2011). *Le capital social, carte génétique d'une économie : Cas du Liban* (Thèse de doctorat en sciences économiques). Université de Nice-Sophia Antipolis.

Man, T. W. Y., Lau, T., et Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises - A conceptualization with focus on entrepreneurial competences. *Journal of Business Venturing*, 17, 123-142.

Mangematin, V. (1999). La confiance : un mode de coordination dont l'utilisation dépend de ses conditions de production . Dans C. Thuderoz , V. Mangematin et D. Harrisson (dir.), *La confiance, approche économique et sociologique*. Boucherville, Québec : Gaetan Morin.

Marchesnay, M. (1991). La PME : une gestion spécifique ?. *Economie Rurale*, (206), 11-17.

Marshall, A. (1890, 1920). , *Principles of Economics*, Londres : Macmillan.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.

Mayer, R. C., Davis, J. H., et Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model Of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.

Mbengue, A., et Vandangeon-Derumez, I. (1999, Mai). *Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique*. Communication présentée à la conférence de l'AIMS.

Mbengue, A., et Vandangeon-Derumez, I. (2007). Analyse causale et modélisation. Dans R. A. Thiétart (dir), *Méthodes de recherche en management* (3^{ème} éd., pp.349-377). Paris : Dunod.

McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 24-59.

- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McClelland, D. C. (1965). Need Achievement and Entrepreneurship: A Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1 (4), 389-92.
- Meza, D., et Webb, D. (1992). Efficient credit rationing. *European Economic Review*, 36 (6), 1277-1290.
- Mian, A. (2006). *Distance constraints: the limits of foreign lending in poor economics*. Mimeo, Graduate School of Business, University of Chicago.
- Miguel, A., et Pindado, J. (2001). Determinants of capital Structure: New Evidence from Spanish Panel Data. *Journal of Corporate Finance*, 7(1), 77-99.
- Miles Matthew, B., et Huberman, A. (2003). *Michael Analyse des données qualitatives*. De Boeck Université.
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper & Row.
- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management*. New York: The Free Press.
- Mishra, AK. (1996). Organizational responses to crisis: the centrality of trust. Dans R.M. Kramer et T.R. Tyler (dir.), *Trust in Organizations: Frontiers of theory and research* (pp.261-287). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mitchelmore, S., et Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16 (2), 92-111.
- Mohamed T., (2009). *La Microfinance Islamique... Un modèle efficace pour l'Égypte ?* (Mémoire de graduation). Faculté d'Economie et des Sciences Politiques, Filière francophone, Université du Caire.
- Moles, A., et Rohmer, E. (1972). *Psychologie de l'espace*. Paris : Casterman.
- Moles, A., et Rohmer, E. (1978). *Psychologie de l'espace* (2^{ème} édition). Paris : Casterman.
- Monferrà, S., et Sampagnaro, G. (2011, Janvier). *The role of relationship lending and lender-borrower distance during financial Crisis*. University of Naples.
- Moorman, C., Deshpande, R., et Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of Marketing*, 57, 81-101.

Morel, E. (2008, 26 juillet). Comment soutenir le développement des PME au Liban ? Entretien avec Stéphane Bourcieu. *Le Figaro*.

Morgan, R. M., et Hunt, S. S. (1994). The commitment-Trust Theory of relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.

Moti, H. O., Masinde, J. S., Nebat, G. M., et Sindani, M. N. (2012). Effectiveness of credit management system on loan performance : empirical evidence from micro finance sector in Kenya. *International Journal Of Business, Humain And Technology*, 2(6), 99-108.

Moureau, N., et Rivaud-Danset, D. (2004). *L'incertitude dans les théories économiques*. Paris : La Découverte.

Mucchielli, A. (1996). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Paris : Arman Colin.

Myers, S. (1984) The Capital Structure Puzzle. *Journal of Finance*, 39 (3), 575-592.

Myers, S. (2001). Capital Structure. *The Journal of Economic Perspectives*, 15 (2), 81-102.

Myers, S., et Majluf, N. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investor do not have. *Journal of Financial Economics*, 13 (2), 187-221.

N

Nagel, O. (1996). La relation Banque-Entreprise, analyse du risque crédit entreprise. CNAM.

Nahapiet, J., et Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23 (2), 242-266.

Naimy, V. (2003). Marchés émergents, financement des PME et croissance économique : étude du cas libanais. *Notre Dame University Press*.

Naimy, V. (2004). Financing Problems Faced By The Lebanese SMEs: An Empirical Study. *The International Business And Economics Research Journal*, 3 (1), 27-38.

Naimy, V. (2008). Tributions du secteur privé entre libéralisation financière et rationnement du crédit. *Magazine Défense*.

Nakamura, J. L. (1999). La Relation Banque-PME. *Revue d'économie financière*, 54 (54), 39-58.

Nooteboom, B. (2000). *Learning and innovation in organizations and economics*. Oxford University Press.

Nooteboom, B. (2002). *Trust: Forms, Foundations, Functions, Failures & Figures*. Le Vermont: Edward Elgar Publishing.

Nooteboom, B. (2006). Apprendre à faire confiance. Dans A. Ogien et L. Quéré (dir.), *les moments de la confiance. Connaissance, affects et engagement* (pp.63-85). Paris : Economica.

O

Ogien, A., et Quere, L. (2006). *Les moments de confiance, connaissances, affects et engagements*. Paris : Economica.

Ongena, S., et Smith, D. (2000). What determines the number of bank relationships? Cross-country evidence. *Journal of Financial Intermediation*, 9 (1), 26-56.

Ongena, S., et Smith, D. (2001). The duration of bank relationships. *Journal of Financial Economics*, 61, 449-475.

Orléan, A. (2001). Comprendre les foules spéculatives: Mimétismes informationnel, autoréférentiel et normatif. Dans J. Gravereau, J. Trauman (dir.), *Crises Financières* (pp.105-128). Paris : Economica.

P

Paille, P. (1996, 2004 et 2009). Qualitative (analyse). Dans A. Muchhielli (dir), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Editions Armand Oaks CA : Sage.

Pantoja, E. (1999). Exploring the concept of social capital and its relevance for community-based Development (Working paper, no.18). Repéré à The World Bank <http://siteresources.worldbank.org/INTSOCIALCAPITAL/Resources/Social-Capital-Initiative-Working-Paper-Series/SCI-WPS-18.pdf>.

Papin, R. (2007). La création d'entreprise: une aventure excitante mais risquée si elle n'est pas bien préparée. Dans *Stratégie pour la création d'entreprise*. Paris : Dunod.

Paturel, R. (1997). *Pratique du Management stratégique*. Presses Universitaires de Grenoble. Collection La Gestion en plus.

Paturel, R. (2004). Les choix méthodologiques de la recherche doctorale française en entrepreneuriat, remise en cause partielle d'idées préconçues. *Revue de l'entrepreneuriat*, 3 (1), 47-65.

Paturel, R. (2006, Juin). *Délimitation du champ de l'entrepreneuriat par ses caractéristiques, pratiques et paradigmes*. Communication présentée au 1^{er} colloque international du réseau méditerranéen des écoles de management, le management dans l'espace méditerranéen : Modèles et pratiques, Beyrouth, actes.

Paturel, R. (2006). Démarche stratégique et performance de la PME. Dans Louis Jacques Filion, Erpo (dir.), *Management des PME, de la création à la croissance*.

Paturel, R. (2007). Grandeurs et servitudes de l'entrepreneuriat. *Editorial du n° spécial de la Revue Internationale de Psychosociologie consacré aux Représentations entrepreneuriales*, 8 (31), 27-43.

Paturel, R., Foliard, S., et Gharsalli, M. (2010). *L'encastrement social des pratiques de gestion : le cas de la relation d'emprunt pour les PME*. Communication présentée au 10^{ème} congrès francophone en entrepreneuriat et PME CIFEPME.

Paxton, P. (1999). Is social capital declining in the United States? A multiple indicator assessment. *American journal of Sociology*, 105 (1), 88-127.

Pecqueur, B., et Zimmermann, J. B. (2004). Les fondements d'une économie de proximité. Dans B. Pecqueur, J. B. Zimmermann, *Économie de proximités*. Paris : Hermès-Lavoisier.

Peek, J., et Rosengren, E. S. (1998). Japanese banking problems: Implications for Southeast Asia (Working Paper, no. 98-7). Federal Reserve Bank of Boston.

Perreault, T.J., et Dussault, L. (1994). Le marketing de la PME. *Dans PME : bilan et perspective* (pp. 126-150). Paris : Economica.

Petersen, M. A. (2004). *Information: Hard and soft*. Mimeo, Kellogg School of Management, North western University.

Petersen, M. A., et Rajan, R. G. (1994). The benefits of lending relationships: Evidence from small business data. *Journal of Finance*, 49 (1), 3-37.

Petersen, M. A., et Rajan, R. G. (2002). Does distance still matter: The information Revolution in small business lending. *Journal of Finance*, 57, 2533-2570.

Pettit, R. R., et Singer, R. F. (1985). Small Business Finance: A Research Agenda. *Financial Management*, 14 (3), 47-60.

Piaget, J. (1977). *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*. Delachaux et Niestlé.

Pickett, L. (1998). Competencies and Managerial Effectiveness: Putting Competencies to Work. *Public Personnel Management*, 27 (1), 103-115.

Pintrich, P. R., et Schunk, D. H. (1996). *Motivation in education: Theory, research, and applications*. NJ: Merrill Upper Saddle River.

Ponthieux, S. (2004). *Le concept de capital social, analyse critique*, Insee, Division Conditions de vie des ménages. Communication présentée au 10^{ème} Colloque de l'ACN, Paris.

Popper, K. (1973). *Logique de la découverte scientifique*. Paris : Payot.

Pozzolo, A. F. (2004). The Role of Guarantees in Bank Lending. *Temi di discussione*, (528). Banca d'Italia.

Psillaki, M. (1995). Rationnement du crédit et PME : une tentative de mise en relation. *Revue Internationale PME*, 3-4, 67-87.

Putnam, R. (1993). The prosperous community - social capital and public life. *American prospect*.

Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: the Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.

Putnam, L. L., et Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotion and the myth of rationality. Dans S. Fineman (dir.), *Emotion in organizations* (2ème éd., pp. 36-57). Newbury Park: Sage.

R

Radner, R. (1993). The organization of decentralized information processing. *Econometrica* 61 (5), (p. 1109-1146).

Rajan, R. (1992). Insiders and Outsiders: The Choice between Informed and Arm's- Length Debt. *Journal of Finance*, 47 (4), 1367-1400.

Rajan, R., et Zingales, L. (1995). What Do We Know About Capital Structure? Some Evidence From International Data. *Journal of Finance*, 50 (5), 1421-1460.

Rajan, R., et Zingales, L. (1998). Financial dependence and growth. *American Economic Review*, 88 (3), 559-586.

Ring, P. S., et Van de Ven, A. H. (1994). Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. *Academy of Management Review*, 19 (1), 90-118.

Rivaut-Danset, D. (1995). Le rationnement du crédit et l'incertitude. *Revue d'Economie Politique*, 105 (2), 226-247.

Rivaud-Danset, D. (1996). Les contrats de crédit dans une relation de long terme ; de la main invisible à la poignée de main. *Revue économique*, 47(4), 937-962.

Rivaud-Danset, D. (1998). Le traitement de l'incertitude en situation : Une lecture de Knight. Dans *Institutions et conventions : la réflexivité de l'action économique*. Ecole des hautes études en sciences sociales, Paris.

Rivaut-Danset, D., et Salais, R. (1992). Les conventions de financement : premières approches théoriques et empiriques. *Revue française d'Economie*, 7(4), 81-120.

Royer, D.R., Hickey, L.J., et Wing, S.L. (2003). Ecological conservatism in the "living fossil" Ginkgo. *Paleobiology*, 29, (1), 84-104.

Royer, I., et Zarlowski, P. (2007). Le design de la recherche. Dans R. A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management* (3^{ème} éd., pp. 143-172). Paris : Dunod.

S

Sammur, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue française de gestion*, 3 (144), 153-164.

Saparito, P. A., Chen, C. C., et Sapienza, H. J. (2004). The role of relational trust in bank-small firm relationship. *Academy of Management Journal*, 47 (3), 400-410.

Sapienza, P. (2002). The effects of banking mergers on loan contracts. *The Journal of Finance*, 57 (1), 329-367.

Saublens, E. C. (2007). All money is not the same! SME access to finance. Repéré à International Network for SMEs <http://www.insme.org/files/3019>.

Schieffer, M., et Weder, B. (2001). Firm size and the business environment: Worldwide survey results (Discussion paper no.43). International Finance Corporation, Washington DC.

- Schoorman, D., Mayer, R., et David, J. (2007). An integrative model of organizational trust: past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32, 344-354.
- Schwach, V. (1993, Juin). *Phénoménologie et proxémique : la méthode d'Abraham Moles*. Communication présentée au Congrès International de Sociologie, Sorbonne.
- Schwenk, C. R. (1984). Cognitive Simplification Process in Strategic Decision – Making Strategic. *Management Journal*, 5 (2), 111-128.
- Scott, J. A. (2004). Small business and the value of community financial institutions. *Journal of Financial Services Research*, 25 (no.2/3), 207-230.
- Scott, J. A. (2006). Loan officer turnover and credit availability for small firms. *Journal of small business management*, 44 (4), 544-562
- Scott, J. A., et Dunkelberg, W. C. (2005). Bank Mergers and Small Firm Financing. *Journal of Money, Credit and Banking*, 35 (6), 999-1017.
- Séville, M., et Perret, V. (2007). Fondements épistémologiques de la recherche. Dans R. A. Thiétart (dir.), *Méthodes de recherche en management* (pp. 13-33). Paris : Dunod.
- Shane, S., et Venkataram, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 (1), 217-226.
- Shane, S., et Venkataraman, S. (2001). Entrepreneurship as a field of research: A response to Zahra and Dess, Singh, and Erikson. *Academy of Management Review*, 26, 13-16.
- Shapero, A. (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur. *Psychology Today*, 9 (1), 83-88.
- Shapiro, S. P. (1987). The Social Control of Impersonal Trust. *American Journal of Sociology*, 93 (3), 623-658.
- Sharpe, S. (1990). Asymmetric information, bank lending and implicit contracts: A stylized model of customer relationships. *Journal of Finance*, 45 (4), 1069–1087
- Simon, H.A. (1947). Administrative Behavior: a Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization. NY: MacMillan.
- Snijders Tom, A. B. (1999). Prologue to the measurement of Social Capital. *La Revue Tocqueville*, 20 (1), 27-44.

Sonnenfeld, J. A., et Spence, P. (1989). The parting patriarch of a family firm. *Family Business Review*, 2 (4), 355-375.

Stein, J. C. (2002). Information production and capital allocation: Decentralized versus Hierarchical Firms. *Journal of Finance*, 57 (5), 1891-1921.

Stiglitz, J., et Weiss, A. (1981). Credit Rationing in markets with imperfect information. *The American Economic Review*, 71 (3), 393-409.

Stiglitz, J., et Weiss, A. (1983). Incentive effects of terminations: Applications to the credit and labour markets. *American Economic Review*, 73 (5), 912-927.

Storey, D. J. (1994). *Understanding the small business sector*. London: International Thomson Business Press.

St. Pierre, J., et Bahri, M. (2011). The determinants of risk premium: the case of bank lines of credit granted to SMEs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 6 (4), 1-18.

St Pierre, J., et Moujib, B. (2003). *Relations entre la prime de risque bancaire des PME et les composantes de leur risque global*. Communication présentée au congrès annuel de la Section Entrepreneuriat et affaires familiales de l'Association des Sciences Administrative du Canada.

Sussman, O., et Zeira, J. (1995). Banking and development (Discussion paper no 1127), CEPR. Repéré à Social Science Network Science http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=286892.

T

Takieddine, K. R. (2006). *Lending techniques for Micro, Small and Medium Enterprises*. Liban: Edition Naufal.

Thiétart, R. A., et coll. (2007). *Méthodes de Recherche en Management* (3^{ème} éd.). Paris : Dunod.

Thuderoz, C., et Mangematin, V. (2003). *Des mondes de confiance: Un concept à l'épreuve de la réalité sociale*. Paris : CNRS.

Torrès, O. (1997). *Pour une approche critique de la spécificité de gestion des PME : application au cas de la globalisation* (Thèse de doctorat). Université Montpellier I.

Torrès, O. (1998). *PME : De nouvelles approches*. Paris : Economica.

Torrès, O. (1999). *Les PME*. Paris : Flammarion.

Torrès, O. (2007). Approche descriptive de la spécificité de gestion des PME : le mix de proximité. Dans L.J. Filion (dir.), *Management des PME* (pp.34-57). Pearson Education.

Torrès, O. (2007). Approche explicative du comportement caractéristique des PME : le principe proxémique. Dans L.J. Filion (dir.), *Management des PME* (pp. 35-46). Pearson Education.

Torrès, O. (1998.). Vingt-cinq ans de recherche en gestion de la PME : une discipline entre courants et contre-courants. Dans O. Torrès (dir.), *PME : De nouvelles approches* (pp. 17-53). Paris : Economica.

Torrès, O. (2000, Octobre). *Du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de gestion des PME*. Communication présentée au 5ème Congrès International Francophone PME, Lille.

Torrès, O. (2002, Octobre). *Essai de conceptualisation proxémique de la petitesse des entreprises*. Communication présentée au 6° Congrès international francophone sur la PME, HEC, Montréal.

Torrès, O. (2003). Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité. *Revue française de gestion*, (144), 119-138.

Torrès, O. (2004). Essai de théorisation de la gestion des PME : de la mondialisation à la proxémie. (Thèse pour habilitation à diriger des recherches en sciences de gestion). Université de Caen Basse Normandie.

Torrès, O., et Gueguen, G. (2008). Incidence de la loi proxémique sur la perception de l'incertitude des PME. *Revue internationale P.M.E.*, 21 (1), 93-117

Trabelsi, A. (2006). *Les déterminants de la structure du capital et les particularités du financement dans les pme : une étude sur données françaises* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université Paris IX Dauphine.

U

Uchida, H., Udell, G., et Watanabe, W. (2007). Bank size and lending relationships in Japan (Working Paper no. 13005). NBER . Repéré à <http://www.nber.org/papers/w13005.pdf>.

Uchida, H., Udell, G., et Yamori, N. (2006). Loan Officers and Relationship Lending. *Journal of Financial Intermediation*, 21, (1), 97-122.

Uchida, H., Udell, G., et Yamori, N. (2012). Loan officers and relationship lending to SMEs. *Journal of Financial Intermediation*, 21 (2), 97–122.

Udell, G. F. (2008). What's in a relationship? The case of commercial lending. *Business Horizons*, 51 (2), 93–103.

Ueda, M. (2004). Banks versus venture capital: project evaluation, screening, and expropriation. *The Journal of Finance*, 59 (2), 601-621.

Uzzi, B. (1999). Embeddedness in the making of financial capital: how social relations and networks benefit firms seeking financing. *American Sociological Review*, 64 (4), 481-505.

V

Vallat, D. (2002). Les politiques d'aide à la création d'entreprise par les chômeurs : entre libéralisme économique et économie solidaire . Dans J. M. Dupuis et Al. (dir.), *Politique sociale et croissance économique* (pp.123-140). Paris : L'Harmattan.

Vernier, E., et Flament, S. (2004). La personnalité du créateur d'entreprise, facteur déterminant dans l'octroi d'un prêt. *Revue Banque Stratégie*, (220), 20-27.

Vesper, K. H. (1980). *New venture strategies*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Verstraete, T. (1997). *Modélisation de l'organisation initiée par le créateur s'inscrivant dans la logique d'entrepreneuriat persistant. Les dimensions cognitive, praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Université de Lille.

Verstraete, T., et Fayolle A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2005, 4 (1), 33-52.

Viviani, J.L. (1998). *Le Coût du Capital de la Firme Familiale Cotée, Marchés financiers et gouvernement de l'entreprise*. Communication présentée à la 14^{ème} Journées Nationales des IAE.

Voordeckers, W., et Steijvers, T. (2006). Business collateral and personal commitments in SME lending. *Journal of Banking & Finance*, 30 (11), 3067-3086.

W

Wacheux, F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Paris : Economica.

Wacheux, F. (2005). Compréhension, explication et action du chercheur dans une situation sociale complexe. Dans P. A. Roussel, et Wacheux(dir.), *Management des ressources humaines. Méthodes de recherche en sciences humaines et sociales* (pp.9-30). Bruxelles : De Boeck.

Wald John, K. (1999). How firm characteristics affect capital structure: an international comparison. *Journal of Financial Research*, 22 (2), 161-187.

Weber, M. (1995). *Economie et Société*. Edition de poche, Pocket.

Wiklund, J., Davidsson, P., et Delmar, F. (2003). What do they think and feel about growth? An expectancy-value approach to small business managers' attitudes toward growth. Entrepreneurship. *Theory and Practice*. Repéré à <http://eprints.qut.edu.au/5830/1/5830.pdf>.

Williamson, O. (1975). Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-Trust Implications. New York : The Free Press.

Williamson, O. (1983). Credible Commitments: Using Hostages to support Exchange. *The American Economic Review*, (73), (4), 519-540.

Williamson, O. (1993). Calculativeness, trust and economic organization. *Journal of Law and Economics*, 36 (1), 453-500.

Williamson, S. D. (1986). Costly monitoring, financial intermediation, and equilibrium credit-rationing. *Journal of Monetary Economics*, 18 (2), pp 159-179.

Williamson, S. D. (1987). Costly Monitoring, Loan Contracts and Equilibrium Credit Rationing. The *Quarterly Journal of Economics*, 102 (1), 135-146.

Wissler, A. (1989). Les jugements dans l'octroi de crédit. Dans L. Boltanski, et L. Thévenot (dir.), *Justesse et justice dans le travail* (pp.33). Cahiers du CEE. PUF.

Y

Yin, R. (2003). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Z

Zardkoohi, A., et Kolari, J. (2001). The effect of bank mergers and acquisitions on the credit decision process in small business lending. *Finance India*, 15 (1), 19-141.

Zazzaro, A. (2002). The allocation of entrepreneurial talent under imperfect lending decisions. *Rivista Italiana degli Economisti*, 7, 303-330.

Zhao, H., et Seibert, S. E. (2006). The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review. *Journal of Applied Psychology*, 91, 259-271.

Zraoula, S. (2009, Novembre) *Les déterminants d'une gestion relationnelle de la relation bancaire, cas des grandes entreprises marocaines non cotées*. Communication présentée à la journée de Recherche en Management Bancaire. IAE de Tours, France.

Zucker, L. G. (1986). Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920. *Research in Organisational Behaviour*, 8, 53-111.

Annexes

Annexe 1 : Lettre de demande d'entretien

Annexe 2 : L'effectif des entreprises au Liban

Rabih EL CHEIKH ALI
Chercheur au laboratoire ICI
Université de Bretagne Occidentale
Tel : 03 33 ** **
rabih_elcheikh_ali@hotmail.com

Beyrouth, le 27 Février 2013

Objet : Participation à une recherche universitaire

Madame, Monsieur,

Membre du laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat « ICI » (Information Coordination Incitations), j'effectue, sous la direction de M. Robert Paturel Professeur des Universités et de M. Thierry Levy-Tadjine, Habilité à Diriger des Recherches, une thèse de Doctorat sur le Financement bancaire des PME/TPE dans le contexte libanais.

Cette recherche a pour but de cerner les déterminants qui, lors de l'entretien entre le chargé de clientèle et l'emprunteur, peuvent influencer de façon positive la décision d'octroi de crédit. Plus particulièrement, nous essayons d'identifier les critères sur lesquels se fonde le chargé de clientèle qui font que le projet présenté par l'entreprise sera appuyé par la banque ou au contraire rejeté.

L'objectif de notre travail ne vise en aucun cas les critères financiers adoptés par les banques lors de la décision d'octroi de crédit, qui font bien entendu partie d'un savoir-faire confidentiel. Ce qui nous intéresse c'est d'explorer sur le terrain l'impact de la relation entre le chargé de clientèle et l'emprunteur dans le processus de financement, ce qui nous permettra de percevoir les éléments non financiers qui vont inciter le banquier à engager une démarche (monter un dossier auprès de sa hiérarchie) ou au contraire les éléments rédhibitoires qui vont l'en dissuader.

L'intérêt de cette recherche est de démystifier la relation banque-PME/TPE, de remettre cette relation à sa juste place afin d'aider les parties à mieux se connaître pour mieux communiquer et mieux se comprendre.

Afin de mener à bien ce travail, nous avons besoin d'un partenariat fort auprès des établissements bancaires. Ainsi je me permets de vous solliciter afin que vous m'accordiez un rendez-vous pour m'entretenir avec vous sur les pratiques adoptées au sein de votre établissement bancaire. Je tiens à vous assurer qu'une totale confidentialité sera respectée concernant cette entrevue. Me tenant à votre disposition pour tout renseignement concernant cette étude, je ne manquerai pas de vous faire parvenir une synthèse des résultats de mes travaux.

Conscient de l'effort qui vous est demandé et souhaitant sincèrement que nous puissions collaborer, je vous prie Madame, Monsieur, de croire en l'expression de ma sincère considération.

Rabih El Cheikh Ali

L'effectif des entreprises au Liban 2004

Cette étude statistique publiée par l'Administration Centrale de la Statistique porte sur l'ensemble des entreprises du Liban (176 279 entreprises en 2004).

Mohafazat - Caza	Effectifs 0 à 4	Effectifs 5 à 9	Effectifs 10 à 19	Effectifs 20 à 49	Effectifs 50 à 99	Effectifs > 100	Indéterminé	Total
Mohafazah de Beyrouth	21 282	1 533	631	332	100	70	1 556	25 504
Baabda	22 997	715	265	164	32	28	664	24 865
Matn	22 094	1 673	617	315	59	43	991	25 792
Keserouane	8 886	539	210	116	32	34	263	10 080
Jbayl (Byblos)	3 200	139	52	36	19	5	77	3 528
Mohafazah du Mont-Liban	57 177	3 066	1 144	631	142	110	1 995	64 265
Tripoli (Trablous)	14 840	353	145	51	14	9	223	15 635
Koura	1 973	104	40	20	4	5	38	2 184
Zgharta	2 390	62	29	12	5	3	78	2 579
Batroun	1 774	19	18	7	6	2	39	1 865
Aakkar	7 836	143	58	37	1	0	148	8 223
Bcharreh	469	56	15	6	0	0	27	573
Minieh-Danniyeh	2 802	57	31	5	2	0	29	2 926
Mohafazat du Liban-Nord et de Aakkar	32 084	794	336	138	32	19	582	33 985
Zahleh	9 337	367	148	66	16	10	101	10 045
Beqaa-ouest	2 462	59	17	13	1	1	21	2 574
Baalbek	8 571	150	88	38	1	2	111	8 961
Hermel	709	4	2	1	1	0	8	725
Rachaiya	715	11	5	2	2	0	5	740
Mohafazah de la Beqaa	21 794	591	260	120	21	13	246	23 045
Saida	7 780	275	86	39	9	14	461	8 664
Tyr (Sour)	8 657	155	63	21	2	0	138	9 036
Jezzine	578	16	4	1	0	0	14	613
Mohafazah du Liban-Sud	17 015	446	153	61	11	14	613	18 313
Nabatiyeh	5 652	93	31	20	3	3	108	5 910
Bent Jbayl	2 059	56	12	7	1	0	33	2 168
Marjaayoun	1 798	35	2	4	2	0	72	1 913
Hasbaiya	1 111	22	10	4	0	1	28	1 176
Mohafazah de Nabatiyeh	10 620	206	55	35	6	4	241	11 167
Liban	159 972	6 636	2 579	1 317	312	230	5 233	176 279

Source : Administration Centrale de la Statistique (CAS - République Libanaise) http://www.cas.gov.lb/Newsrep_ar.asp

Table des figures

Figure 1: Démarche générale de la recherche	26
Figure 2: Le redlining sur le marché de crédit	45
Figure 3: Les étapes de financement	97
Figure 4: La Pyramide des besoins de Maslow	103
Figure 5: Perception de la distance	108
Figure 6: La loi proxémique (2a) et le phénomène de paroi (2b)	109
Figure 7: Amplification de la loi proxémique par les effets de grossissement	114
Figure 8: Le modèle des 3 E	148
Figure 9: Le modèle des 3 E et la confrontation intersubjective Accompagnant/ Accompagné	151
Figure 10: Le déroulement de la phase exploratoire	166
Figure 11: Les cinq pôles de la production de recherche	189
Figure 12: Synthèse des hypothèses de recherche	253
Figure 13: Les composantes des trois modèles 3 P, 3 E et 3 F	256
Figure 14: Le modèle de la relation Banque-PME au Liban	259

Table des tableaux

Tableau 1: Les positions épistémologiques des différents paradigmes.....	18
Tableau 2: Relation entre la théorie et les observations empiriques	23
Tableau 3: Tableau comparatif de classification des PME	91
Tableau 4: La répartition des établissements au Liban en 2004 selon le nombre d'employés	96
Tableau 5: Différents types de proximité.....	115
Tableau 6: Modèle configurationnel de la relation Banque-PME.....	152
Tableau 7: Comparaison Méthodologie Qualitative v/s Quantitative	161
Tableau 8: Durée des interviews de la phase exploratoire	166
Tableau 9: Guide d'entretien de la recherche	179
Tableau 10: Démarche d'élaboration du guide d'entretien.....	180
Tableau 11: L'échantillon de chargés de clientèle interviewés	183
Tableau 12: Pression commerciale	202
Tableau 13: Pression sur la gestion du risque et secteur d'activité	205
Tableau 14: Centralisation de la décision	207
Tableau 15: Motivation.....	209
Tableau 16: Expérience et position du chargé de clientèle	214
Tableau 17: Expérience de l'emprunteur/Historique	218
Tableau 18: Durée de la relation.....	220
Tableau 19: Aspect physique, contact, relationnel.....	224
Tableau 20: Proximité.....	227
Tableau 21: Les réseaux informels	231
Tableau 22: Hétérogénéité des réseaux formels.....	234
Tableau 23: Eléments extérieurs de la relation	237
Tableau 24: Informations fournies.....	239
Tableau 25: La compétence perçue lors de la présentation du projet	242
Tableau 26: Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité	245
Tableau 27: Intuition et Emotion	249
Tableau 28: La perception de la performance de l'emprunteur selon le modèle des 3 F.....	255
Tableau 29: Les principales configurations observées dans la relation bancaire au Liban.....	265

Table des matières

Remerciements

Sommaire

Introduction générale	8
0.1. Le financement bancaire des PME : émergence d'une thématique de recherche	13
0.2. La construction de la problématique et la question de recherche	14
0.3. L'architecture et le design de la recherche.....	17
0.3.1. Le positionnement épistémologique	17
0.3.2. Le positionnement méthodologique : une démarche hypothético-déductive.....	21
0.3.3. L'architecture de la recherche et la thèse défendue	24
Première partie : Fondement théorique de la recherche : le financement bancaire des PME dans le contexte libanais	28
Chapitre 1 : L'analyse économique de la relation Banque-Entreprise et le problème de l'asymétrie d'information	30
1.1. Les risques liés au financement des PME	32
1.1.1. Le risque de crédit.....	32
1.1.2. La gestion du risque de crédit	34
1.2. Opportunisme et gestion de la relation	36
1.2.1. L'asymétrie d'information	36
1.2.1.1. L'aléa moral et la sélection adverse	38
1.2.1.2. La relation et les coûts d'agence	39
1.2.2. Le rationnement du crédit	43
1.2.2.1. Les principaux modèles de rationnement du crédit.....	43
1.2.2.2. Les mesures prises contre le risque de rationnement de crédit	46
1.3. La relation Banque-PME et la nature de l'information.....	50
1.3.1. Approche transactionnelle.....	51
1.3.1.1. Les avantages de la relation transactionnelle	53
1.3.1.2. Les moyens de contrôle.....	56
1.3.2. Approche Relationnelle.....	57
1.3.2.1. Les avantages du financement relationnel	59
1.3.2.2. Les coûts du financement relationnel.....	64
1.4. Les caractéristiques de la banque et la nature de l'information	67

1.4.1. L'éloignement du client et le rôle du chargé de clientèle	68
1.4.2. L'organisation de la banque et la décentralisation de la décision	70
Conclusion	76
Chapitre 2 : Le financement bancaire des PME au Liban et les déterminants de la confiance ..	77
2.1. Le contexte de la relation Banque-PME au Liban : un défi économique	78
2.1.1. La structure du système bancaire libanais.....	78
2.1.1.1. Les caractéristiques du secteur bancaire libanais.....	79
2.1.1.2. Le financement islamique	82
2.1.1.2.1. Les instruments participatifs	85
2.1.1.2.2. Les instruments de dettes	87
2.1.2. Les caractéristiques des PME au Liban : approches quantitatives et qualitatives.....	89
2.1.2.1. Définition des PME libanaises	89
2.1.2.2. Le lien entre le cycle de vie de l'entreprise et son recours au financement	97
2.1.2.3. Caractéristiques et profil de l'entrepreneur.....	100
2.1.2.3.1. Typologie de Julien et Marchesnay.....	100
2.1.2.3.2. Typologie de Mintzberg.....	101
2.1.2.3.3. Les compétences et les motivations de l'entrepreneur.....	102
2.1.2.3.3.1. Les motivations	102
2.1.2.3.3.2. Les compétences des entrepreneurs	104
2.2. L'encastrement de l'entrepreneur dans des réseaux sociaux marqués par la proxémie.....	107
2.2.1. La loi proxémique et la gestion des PME	107
2.2.1.1. La Proximité.....	107
2.2.1.2. La loi proxémique	108
2.2.1.3. Impact des effets de grossissement sur la loi proxémique	110
2.2.1.4. La gestion des PME : un mix de proximités	114
2.2.1.4.1. Proximité géographique	115
2.2.1.4.2. La proximité hiérarchique	116
2.2.1.4.3. La Proximité fonctionnelle.....	117
2.2.1.4.4. Le Systèmes d'information de proximité	117
2.2.1.4.5. La proximité temporelle.....	118
2.2.2. Le capital social et son importance dans la relation Banque- PME	119
2.2.2.1. La formation du capital social.....	119
2.2.2.2. La structure des liens.....	121

2.2.2.3. Les précurseurs du capital social.....	122
2.2.2.4 L'importance du capital social dans l'accès aux ressources externes	124
2.2.2.4.1 Le capital social et les ressources informationnelles	124
2.2.2.4.2 Le capital social et les ressources financières	125
2.3. La décision de financement : une question de confiance.....	127
2.3.1. Les conventions comme bases de la confiance	127
2.3.1.1 Les principes et conditions de la théorie des conventions	127
2.3.1.2. La convention de financement dans la relation Banque-PME	135
2.3.2. La relation de confiance.....	139
2.3.2.1. L'encastrement des chargés de clientèle dans des réseaux sociaux	139
2.3.2.2. L'environnement de la relation de financement et l'indispensable confiance	141
2.3.2.3. Les composantes de la confiance : cognition et affection, relation et expérience.....	143
2.3.2.4. La nécessité de confiance et la justification intersubjective	145
2.3.2.5. Le modèle des 3 E et son appropriation par le chargé de clientèle	147
Conclusion	154
Conclusion de la première partie.....	155
Deuxième partie : Cadre méthodologique et résultats de la recherche : la constitution de la confiance en matière de financement bancaire des PME libanaises	157
Chapitre 1 : Le chargé de clientèle face à l'opacité informationnelle	158
1.1 La méthodologie de recherche	159
1.1.1 La détermination de notre champ de recherche et la formulation de la problématique de la recherche	159
1.1.2 Le choix de l'étude qualitative et de la méthode de collecte des données	159
1.1.3 La phase empirique exploratoire.....	164
1.1.4. La formulation des hypothèses de la recherche	170
1.2 La phase empirique confirmatoire	174
1.2.1 La justification de l'approche qualitative.....	174
1.2.2 Le choix et la taille de l'échantillon.....	176
1.2.3 La construction du guide d'entretien.....	177
1.2.4. La conduite et l'analyse des entretiens.....	181
1.2.4.1. La méthodologie de collecte de données:	181
1.2.4.2. La méthode d'analyse de données et le codage.	184
1.3. L'expérience du chargé de clientèle et les facteurs institutionnels	187
3.3.1. Le cadre de référence du chercheur	187

1.3.2 Le cadre de référence du chargé de clientèle : l'impact de la banque sur la relation entre les parties prenantes.....	190
Conclusion	198
Chapitre 2 : Vers une modélisation de la relation Banque-PME basée sur la confiance	199
2.1. L'influence contextuelle et personnelle	201
2.1.1. Les éléments liés au contexte du financement bancaire.....	201
2.1.1.1. La pression commerciale	201
2.1.1.2. La pression de la gestion du risque	203
2.1.1.3. La décentralisation de la décision de financement des PME	207
2.1.2. Les éléments liés aux parties prenantes (personnels et interpersonnels).....	209
2.1.2.1. La motivation	209
2.1.2.2. L'expérience du chargé de clientèle.....	214
2.1.2.3. L'expérience de l'emprunteur	218
2.1.2.4. La durée de la relation.....	220
2.2. L'influence passionnelle et relationnelle	223
2.2.1. Les éléments liés à la structure sociale	223
2.2.1.1. L'aspect physique, le contact et les interactions	223
2.2.1.2. La proximité.....	226
2.2.1.3. Les réseaux sociaux	229
2.2.1.3.1. Les réseaux informels	231
2.2.1.3.2. Les réseaux formels	233
2.2.1.4. L'intervention des tiers	236
2.2.2. Les éléments liés au déploiement de la confiance	239
2.2.2.1. Les compétences et les attributs professionnels.....	242
2.2.2.2. Loyauté, sincérité, honnêteté ou crédibilité	244
2.2.2.3. Intuition et Emotion	249
Conclusion	252
Conclusion de la deuxième partie	253
Conclusion générale	262
Bibliographie	271
Annexes	303
Table des figures	306
Table des tableaux.....	307

L'impact des informations qualitatives sur la constitution de la confiance dans la relation Banque-PME: le cas du Liban

Résumé : L'étude des effets des informations qualitatives sur la constitution de la confiance dans la relation Banque-PME est l'objet principal de cette thèse. Il s'agit de mettre en évidence la manière dont la collecte des informations « *Soft* » et les interactions sociales qui permettent l'échange de ce type d'information mitige les problèmes d'asymétries d'information caractéristiques de ces structures. Bien que les banques soient de plus en plus équipées d'outils informatisés d'aide à la décision, la nature qualitative de l'information collectée reste un déterminant de la filtration des dossiers de crédits aux PME.

L'auteur de ce travail propose une modélisation de la relation Banque-PME au Liban en mettant en évidence les éléments déterminants de la confiance entre le chargé de clientèle et l'emprunteur. Ce modèle met en exergue quatre éléments influant la relation, à savoir le contexte général de la relation et, plus particulièrement, la pression de la banque ainsi que sa structure organisationnelle sur le chargé de clientèle ; des éléments personnels et interpersonnels comme la motivation de l'entrepreneur, l'expérience des deux parties ainsi que la durée de la relation ; des éléments relationnels basés surtout sur la proximité, les réseaux et interactions ainsi que sur l'intervention des tiers et, enfin, des éléments passionnels qui donnent une large place à l'intuition du banquier dans sa prise de décision.

Ces résultats ont été obtenus à partir d'hypothèses éclairées par la littérature relative aux théories de l'encastrement social, des conventions et de la confiance. Ils sont soutenus par une double enquête de terrain, exploratoire et confirmatoire, menée auprès des chargés de clientèles libanais. Ils suggèrent une apparente singularité de la relation Banque-PME au Liban avec une hypertrophie de la dimension relationnelle dans la prise de décision.

Mots Clés : Banques, Chargé de clientèle, Confiance, Entreprises, Financement bancaire, PME, Réseaux sociaux.

The impact of qualitative information on trust building in the bank-SME relationship: the case of Lebanon

Abstract: This research is concerned with how « *Soft* » information affects small and medium-sized enterprise financing. We particularly focus on the effect of their collect and the Social interactions that allow the exchange of such information on the specific asymmetric information problems.

Although banks are more and more equipped with computerized decision tools, the qualitative nature of the information collected remains decisive in filtering the records of credit to SMEs.

The author of this research offers a relationship Bank-SME conceptual framework by putting in obvious place elements determining the Trust between Credit officer and borrower. This model puts in an obvious place four elements having an influence: the general context of relation and more particularly pressure of the bank and organizational structure on the Credit officer ; personal and interpersonal elements as entrepreneur's motivation and both experiences and duration of the relationship ; Relational elements based primarily on proximity, networks and interactions as well as third party intervention and finally, the determinants of trust can encompass several elements of passion specifically banker's intuition about the project.

The author supports that the trust is built on « *Soft* » information which are itemized. These results were acquired from assumptions based on the literature about conventions, trust and embeddedness. They were supported by a double field investigation, exploratory and confirmatory conducted with Lebanese Credit officers.

Key words: Banks, Credit officer, Lending decision, SME, Social interaction, Trust